

# **KEPEMIMPINAN SEKTOR PUBLIK DALAM SEKTOR KEPOLISIAN**

(Studi pada Polsek Lawang)

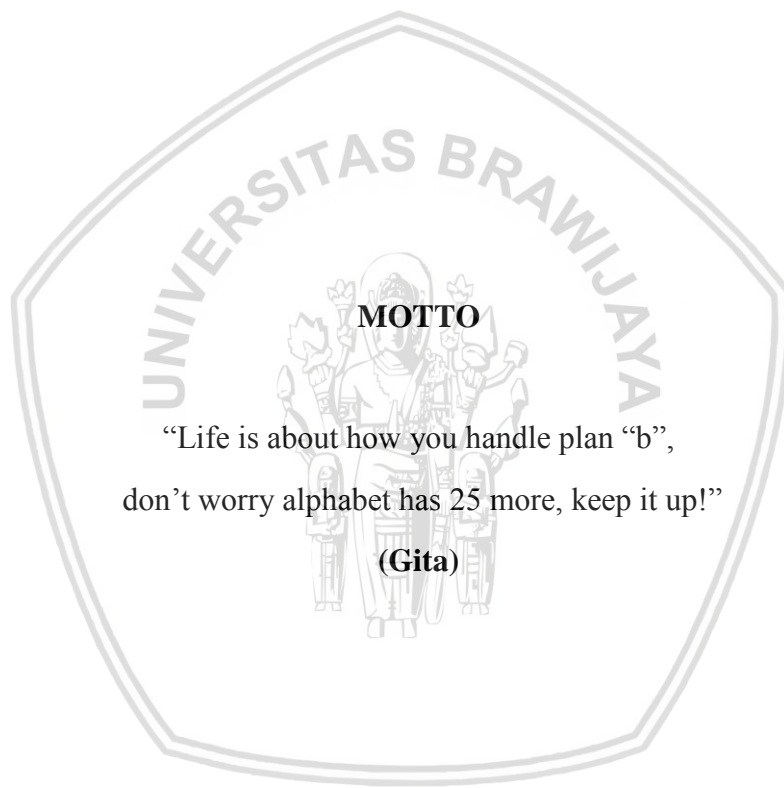
## **SKRIPSI**

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**ANGGITA WULAN SARI  
NIM. 145030107111050**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK  
PRODI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
MALANG  
2018**





# TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Kepemimpinan Sektor Publik dalam Sektor Kepolisian  
(Studi pada Polsek Lawang)

Disusun oleh : Anggita Wulan Sari

NIM : 145030107111050

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Prodi : Ilmu Administrasi Publik

Malang, 28 Mei 2018

Komisi Pembimbing

Ketua Komisi Pembimbing

Anggota Komisi Pembimbing

Drs. Minto Hadi, M.Si  
NIP. 19540127 198103 1 003

Nana Abdul Aziz, S.AP., M.AP  
NIP. 19840713 201504 1 004

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 22 Mei 2018

Mahasiswa



Nama : Anggita Wulan Sari

NIM : 145030107111050

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

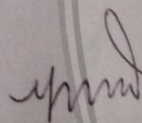
Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Jum'at  
Tanggal : 06 Juli 2018  
Waktu : 09.00 – 10.00 WIB  
Skripsi Atas Nama : Anggita Wulan Sari  
Judul : Kepemimpinan Sektor Publik dalam Sektor Kepolisian  
(Studi pada Polsek Lawang)

Dan dinyatakan **LULUS**

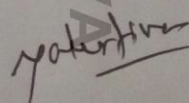
MAJELIS PENGUJI

Ketua



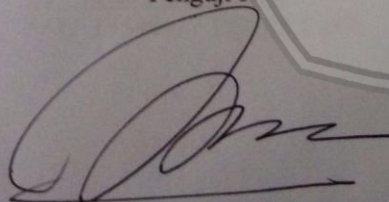
**Drs. Minto Hadi, M.Si**  
**NIP. 19540127 198103 1 003**

Anggota



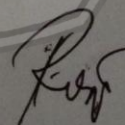
**Nana Abdul Aziz, S.AP., M.AP**  
**NIP. 19840713 201504 1 004**

Penguji I

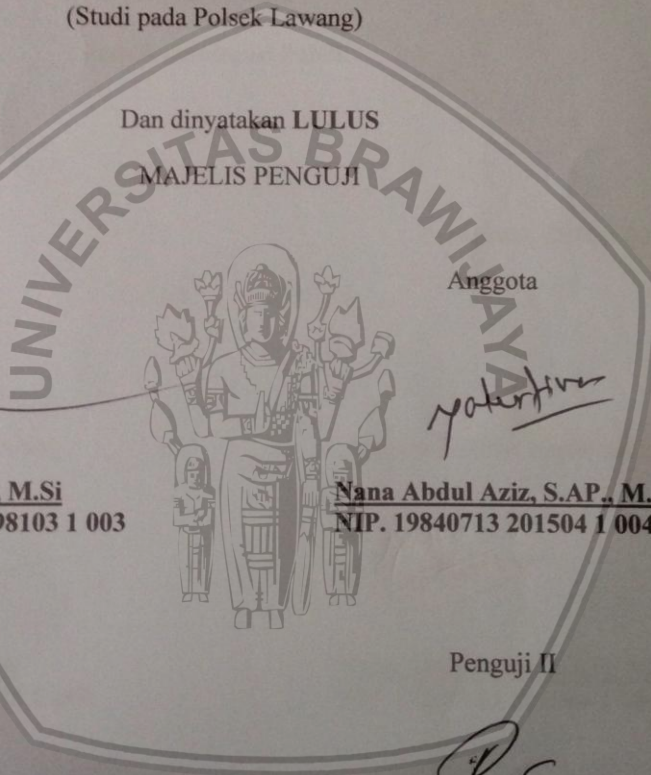


**Dr. Mochamad Makmur, MS**  
**NIP. 19511028 198003 1 002**

Penguji II



**Rispa Ngindana, S.AP., M.AP**  
**NIP. 20140586110612001**





## HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim, atas kehendak dan pertolongan Allah SWT yang selalu memberikan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya kepada penulis dalam setiap langkah pengerjaan skripsi ini. Saya mempersembahkan skripsi ini kepada Sosok Inspirator dalam hidup saya, Ayah Saifullah. Kepada beliau yang selalu bekerja keras dalam menghidupi pendidikan anak-anaknya dan tidak pernah sekalipun mendengar keluhan kesahnya. Serta kepada sosok perempuan yang saya kagumi, Ibu Rita Ariyati. Seorang Ibu yang selalu mendoakan anak-anaknya demi kesuksesan di dunia dan di akhirat. Terimakasih teruntuk saudara-saudara saya, Andini Widya Rahmadhani dan Aina Bebyta Mutiara, yang selalu menghibur saya ketika saya mengalami keputusasaan dalam proses penyelesaian skripsi ini.

## RINGKASAN

Sari, Anggita Wulan, 2018. **Kepemimpinan Sektor Publik dalam Sektor Kepolisian (Studi pada Polsek Lawang)**. Skripsi. Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya. Dosen Pembimbing : (1) Drs. Minto Hadi, M.Si (2) Nana Abdul Aziz, S.AP., M.AP

---

Kehidupan organisasi publik di pengaruhi oleh produktifitas kerja anggota dan kepemimpinan seorang pemimpin. Kepemimpinan seorang pemimpin memiliki ciri khas masing-masing dalam menggerakkan bawahannya untuk meningkatkan kinerja anggota baik secara kualitas maupun kuantitas. Kepala Kepolisian Sektor Lawang menggunakan kepemimpinan yang dapat dilihat dari aspek pengambilan keputusan, komunikasi, pengawasan, dan pemberian motivasi pada kepemimpinannya. Maka dari itu Kapolsek Lawang harus dapat memahami anggota atau bawahannya agar kepemimpinan yang diterapkan sudah tepat.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan dibatasi oleh fokus penelitian yaitu kepemimpinan sektor publik dalam sektor kepolisian pada Kepolisian Sektor Lawang. Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dokumentasi di lapangan. Sedangkan analisa data yang digunakan adalah Analisis data Miles, Huberman, dan Saldana (2014:33).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kapolsek Lawang mencerminkan kepemimpinan yang demokratis dengan proses komunikasi *top-down* dan komunikasi dua arah untuk menjaring aspirasi dari anggota, adanya pengawasan baik secara langsung maupun tidak langsung, serta adanya motivasi anggota melalui *reward* dan *punishment* guna meningkatkan kinerja anggota dan mencapai tujuan organisasi.

Kata kunci: kepemimpinan



## SUMMARY

Sari, Anggita Wulan, 2018. **Leadership of Public Sector in Police Sector (Study in Police Station of Lawang)**. Undergraduate Thesis. Science Departement of Public Administration, Faculty of Administration Science, Brawijaya University. Advisor Lecturer : (1) Drs. Minto Hadi, M.Si (2) Nana Abdul Aziz, S.AP., M.AP

---

The life of public organizations is influenced by personnels productivity and leadership of leader. Leadership of a leader has its own characteristics in moving subordinates to improve employee performance both in quality and quantity. The head of the Police Station of Lawang uses a leadership that can be seen from the aspects of decision making, communicating, supervising, and motivating on leadership. Therefore, the head of Polsek Lawang must be able to perform suitable leadership that relevance to employee condition.

This research uses descriptive research type with qualitative approach and limited by focuses of research those are public sector leadership in Police Station of Lawang. Data obtained through observation, interviews, field documentation,. While data analysis used is data analysis Miles, Huberman, and Saldana (2014:33)

The results of this study show that leadership owned by head of The Police Station of Lawang reflects democratic leadership with top-down communication process and two-way communication to capture the aspirations of employees, supervise both directly and indirectly, and motivate personnel through reward and punishment in order to improve performance quality of personnel and achieve organizational goals.

Keywords: Leadership

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim, atas kehendak dan pertolongan Allah SWT yang selalu memberikan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya kepada penulis dalam setiap langkah pengerjaan skripsi dengan judul **“Kepemimpinan Sektor Publik dalam Sektor Kepolisian (Studi pada Polsek Lawang)”** yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, M.DA., Ph.D selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. Fadillah Amin, M.AP., Ph.D selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya.
4. Bapak Drs. Minto Hadi, M.Si selaku Ketua Komisi Pembimbing yang dengan sabar, perhatian, dan penuh pemahaman dalam membimbing penulis serta meluangkan waktu dan pikiran demi kesempurnaan skripsi ini.

5. Bapak Nana Abdul Aziz, S.AP., M.AP selaku Anggota Komisi Pembimbing yang dengan sabar, perhatian, dan penuh pemahaman dalam membimbing penulis serta meluangkan waktu dan pikiran demi kesempurnaan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
7. Bapak dan Ibu yang tergabung dalam Kepolisian Sektor Lawang yang senantiasa mengarahkan, mendampingi, membimbing, dan memberikan informasi selama penelitian berlangsung.
8. Keluarga besar Asisten Deputi Lembaga Negara dan Daerah Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang sampai saat ini masih menjalin komunikasi dengan baik yang telah memberikan pengalaman mengesankan selama magang serta memberikan semangat, doa serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Terhusus kepada kedua orang tua tercinta Ayah Saifullah dan Ibu Rita Ariyati, terima kasih atas kasih sayang yang tiada batas, yang tak pernah lelah memberikan dukungan, motivasi, dan semangat dalam menjalani kehidupan serta selalu mendoakan dan memberikan yang terbaik kepada penulis.
10. Adikku tersayang, Andini Widya Rahmadhani dan Aina Bebbyta Mutiara yang selalu memberikan semangat dan doanya.
11. Kerabat terdekat, Mama Shinta Irawati beserta keluarga yang selalu tulus memberikan bantuan, semangat serta doanya.

- 12.Kawan seperjuangan setia semenjak semester satu Anisa Nurmalitasari, Intan Yulianti, dan Tisha Windianty Kusuma Putri yang telah memberikan semangat, doa serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
- 13.Idolaku Andini Aisyah Hariadi yang senantiasa menginspirasi dan memberikan dampak semangat yang luar biasa bagi penulis.
- 14.Kawan-kawan yang kusayangi Septyowati Lulus Saputri, Nissa Salsabila, Baladhika Puji Lestari, Intan Nafida Ayu Saputri, Dianty Anggraini Putri, Intan Rizky Safitri, Aurora Exacty Pradana, Taufiq Choir, serta Muh. Mahfut Mashuri yang senantiasa memberikan semangat, motivasi, dan doanya dalam proses penyelesaian skripsi ini.
- 15.Adik-adikku yang bertemu seiring dengan berjalannya waktu, Muhammad Rifky Allexandro dan Ayu Meiranda yang senantiasa memberikan semangat, motivasi, dan doanya dalam proses penyelesaian skripsi ini.
- 16.Kawan-kawan seperjuangan ospek di Pleton 16, Ayu Kumala Berliana, Ardian Prabowo, Ajeng Amalia Rischa, Rizka Rahma Maulina, Lailatul Anisah, Dian Puspita Arum, Arum Masyitah dan lainnya yang telah memberikan semangat, doa serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
- 17.Kawan-kawan mahasiswa yang di dekatkan di akhir-akhir semester, Quntum Chanif Firadusyi, Dyah Retno Ayu Setyastutik, Ana Roby Astiwi, Devi Sheila Ismaya, Tasyakurnia Laili Putri, I Gusti Ayu Tri Pungkiwati, Nuraini Widyastuti, Dwi Retno Irijayanti dan lainnya yang sudah memberikan semangat, doa serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

18.Kawan-kawan kepanitiaan selama perkuliahan yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu-satu yang sudah pernah menjadi bagian dari penulis dalam memberikan semangat, doa serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

19.Kawan-kawan Administrasi Publik 2014 yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberikan semangat, doa serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga kritik dan saran yang bersifat membangun akan sangat diharapkan untuk kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 20 Mei 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>MOTTO</b>	i
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b>	ii
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b>	iii
<b>TANDA PENGESAHAN</b>	iv
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b>	v
<b>RINGKASAN</b>	vi
<b>SUMMARY</b>	vii
<b>KATA PENGANTAR</b>	viii
<b>DAFTAR ISI</b>	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Penulisan	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	10
A. Administrasi Publik	10
1. Definisi Administrasi Publik	10
2. Fungsi-fungsi Administrasi Publik	11
B. Kepemimpinan	12
1. Definisi Pemimpin	12
2. Definisi Kepemimpinan	14
3. Teori Kepemimpinan	16
4. Peranan Kepemimpinan	21
5. Fungsi Kepemimpinan	22
C. Konsep Kepemimpinan Sektor Publik	24



D. Kepolisian.....	26
1. Definisi Kepolisian .....	26
2. Fungsi Kepolisian di Indonesia.....	27
3. Tugas Pokok Kepolisian .....	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
A. Jenis Penelitian.....	31
B. Fokus Penelitian .....	32
C. Lokasi dan Situs Penelitian .....	33
D. Sumber dan Jenis Data .....	34
E. Teknik Pengumpulan Data.....	37
F. Instrumen Penelitian.....	39
G. Analisis Data .....	40
H. Keabsahan Data.....	43
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. Gambaran Umum Penelitian .....	45
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	45
a. Gambaran Umum Kabupaten Malang .....	45
b. Visi dan Misi Kabupaten Malang .....	47
c. Gambaran Umum Kecamatan Lawang .....	52
d. Visi dan Misi Kecamatan Lawang .....	54
2. Gambaran Umum Situs Penelitian .....	56
a. Gambaran Umum Kepolisian Sektor Lawang .....	56
b. Sumber Daya Manusia Aparatur Polsek Lawang .....	58
c. Visi dan Misi Polsek Lawang .....	59
d. Tugas Pokok dan Fungsi Polsek Lawang .....	60
e. Struktur Organisasi Polsek Lawang .....	62
f. Jenis-jenis Pelayanan Polsek Lawang .....	65
B. Penyajian Data .....	69
1. Kepemimpinan Sektor Publik pada Polsek Lawang .....	69
a. Pengambilan Keputusan.....	69

b. Komunikasi .....	74
c. Pengawasan .....	79
d. Motivasi .....	86
C. Analisis.....	89
1. Kepemimpinan Sektor Publik dalam Sektor Kepolisian.....	89
a. Pengambilan Keputusan.....	92
b. Komunikasi .....	95
c. Pengawasan.....	98
d. Motivasi .....	101
<b>BAB V    PENUTUP .....</b>	<b>103</b>
A. Kesimpulan.....	103
B. Saran.....	106
<b>Daftar Pustaka.....</b>	<b>107</b>
<b>Lampiran .....</b>	<b>109</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Komponen dalam Analisis Data Miles, Huberman, dan Saldana .....	41
Gambar 2 Peta Administrasi Kabupaten Malang .....	47
Gambar 3 Peta Administrasi Kecamatan Lawang .....	54
Gambar 4 Struktur Organisasi Kepolisian Sektor Lawang .....	64
Gambar 5 Pelaksanaan Pengambilan Keputusan oleh Kapolsek .....	73
Gambar 6 Bentuk Komunikasi Kapolsek ketika Apel Pagi .....	78
Gambar 7 Bentuk Komunikasi melalui Media Sosial .....	78
Gambar 8 Bentuk Pengawasan yang dilakukan Kapolsek .....	84
Gambar 9 Bentuk Pengawasan yang dilakukan Kapolsek .....	84
Gambar 10 Pengawasan terkait Kedisiplinan dalam Berpakaian .....	84
Gambar 11 Diskusi terkait Pemberian Motivasi .....	88

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Administrasi publik secara konseptual merupakan sarana untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan melalui usaha kelompok. Pengertian beberapa ahli tentang administrasi, diantaranya Gie dalam Setyowati (2013:2) yaitu dalam pengertian luas, administrasi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi administrasi publik adalah sebagai suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktek dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.

Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik (Henry dalam Pasolong, 2008:8). Menurut penjelasan beberapa ahli mengenai pengertian administrasi, dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah sebuah kegiatan atau kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Membahas mengenai kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien juga erat kaitannya dengan kegiatan kepemimpinan dalam mengarahkan, menggerakkan maupun mempengaruhi bawahannya.

Kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara, dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-kepatuhan para pengikut/bawahan karena di pengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Sehingga berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi tergantung dari kepemimpinan yang diterapkan.

Kepemimpinan pada era globalisasi saat ini terutama di sektor keamanan yang diemban Kepolisian Negara Republik Indonesia merupakan peranan penting untuk mengawasi keamanan dan ketertiban masyarakat dalam perkembangannya. Begitu pentingnya fungsi keamanan untuk perkembangan proses kehidupan masyarakat, sehingga sektor kepolisian harus dipersiapkan dengan semaksimal mungkin. Aplikasi manajemen sumber daya manusia di sektor kepolisian menghendaki adanya kreatifitas, profesionalitas, dan dedikasi tenaga kerja yang berkompeten dalam pelaksanaan tugas pokok dan tanggung jawab kepolisian. Setiap anggota yang mendapat kepercayaan memangku jabatan/bekerja di lingkup pelayanan masyarakat dan lingkungan setelah melalui seleksi dan memenuhi persyaratan tertentu dimaksudkan mewujudkan kepolisian yang bertanggung jawab terhadap ketertiban masyarakat.

Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) merupakan suatu organisasi bidang pelayanan publik serta alat Negara yang memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia dan dalam Bab II Tap MPR Nomor VII/2000 menyebutkan bahwa (1) POLRI

merupakan alat negara yang berperan dalam memelihara Kamtibmas, menegakkan hukum, memberikan pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. (2) Dalam menjalankan perannya, POLRI wajib memiliki keahlian dan ketrampilan secara profesional. Artinya POLRI bukan suatu lembaga/badan non departemen tetapi dibawah Presiden sebagai Kepala Negara bukan Kepala Pemerintahan.

Pelaksanaan fungsi dan perannya diseluruh wilayah negara Republik Indonesia tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien, maka wilayah negara Republik Indonesia dibagi dalam daerah hukum menurut kepentingan pelaksanaan tugas Kepolisian Negara Republik Indonesia, sebagaimana yang ditentukan dalam peraturan pemerintah wilayah kepolisian dibagi secara berjenjang mulai tingkat pusat yang biasa disebut Markas Besar POLRI yang wilayah kerjanya meliputi seluruh wilayah negara Republik Indonesia yang dipimpin oleh seorang Kapolri yang bertanggung jawab kepada Presiden.

Kemudian wilayah di tingkat provinsi disebut dengan Kepolisian Daerah yang lazim disebut dengan Polda yang dipimpin oleh seorang Kapolda yang bertanggung jawab kepada Kapolri, ditingkat kabupaten disebut dengan Kepolisian Resort atau disebut juga Polres yang dipimpin oleh seorang Kapolres yang bertanggung jawab kepada Kapolda, dan ditingkat kecamatan ada Kepolisian Sektor yang biasa disebut dengan Polsek dengan pimpinan seorang Kapolsek yang bertanggung jawab kepada Kapolres.

Pengelolaan suatu organisasi termasuk didalamnya mengelola sumber daya manusia, diperlukan teori-teori manajemen, termasuk teori kepemimpinan. Kemampuan kepemimpinan harus melekat erat pada seorang



pemimpin apapun ruang lingkup tanggung jawabnya. Karena, tanpa kemampuan memimpin, terlebih dalam hal manajemen sumber daya manusia, tidak mungkin seorang pemimpin berhasil dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Keberhasilan seorang Pemimpin tidak terlepas dari bantuan orang-orang disekitarnya, serta kemampuan dalam mempengaruhi pikiran orang-orang tersebut untuk menyetujui apa yang diharapkan pimpinannya dalam mencapai suatu tujuan. Seni yang dilakukan seorang pemimpin dalam mengelola suatu organisasi sering melekat dengan karakter pemimpinnya.

Determinan utama dalam kehidupan organisasi selain dengan produktifitas kerja anggotanya juga dipengaruhi oleh aspek lain yaitu kepemimpinan. Pemimpin dan kepemimpinan dapat memberikan arahan kepada bawahan atau anggota untuk merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi serta target apa yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Menurut Kartono (2011:6) menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal). Kepemimpinan ini bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang-orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian satu tujuan tertentu”

Menurut definisi tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah upaya menggerakkan orang lain untuk bekerja sama secara efektif dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, kepemimpinan merupakan hasil dari interaksi otomatis pemimpin dan bawahannya. Hasil interaksi tersebut dapat membantu

memfasilitasi komunikasi antara pimpinan dan bawahan dalam menggerakkan bawahannya untuk meningkatkan kinerja dapat dikatakan baik apabila dilaksanakan secara kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Instansi pemerintahan tidak lepas dari kebutuhan akan sosok pemimpin yang tepat dan berdaya guna. Setiap instansi yang ada, mempunyai tugas pokok dan fungsi masing-masing. Setiap instansi memerlukan sosok pemimpin yang cakap untuk mencapai tujuan yang diemban instansi tersebut. Kepolisian sektor (Polsek) Lawang sebagai instansi pemerintah yang dipimpin oleh Kepala Kepolisian Sektor yang posisinya memiliki tanggung jawab langsung kepada Kapolres perlu memiliki aspek-aspek yang menunjang dalam mewujudkan kepemimpinan yang dapat memengaruhi (mengarahkan dan menggerakkan) anggotanya.

Berdasarkan pengamatan peneliti Polsek Lawang merupakan ujung tombak kepolisian yang paling dekat dengan masyarakat dan dapat bersentuhan langsung dengan masyarakat sekitar di daerahnya, memberikan pelayanan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) terhadap masyarakat, bentuk pelaksanaan pengamanan pada setiap kegiatan peribadatan maupun kemasyarakatan, serta patroli yang rutin diadakan oleh anggota ini tidak terlepas dari sosok seorang pemimpin yang harus bisa menggerakkan anggotanya dalam melaksanakan kinerja yang lebih baik dan sesuai dengan ketentuan tugas pokok dan fungsi yang berlakutersebut tidak terlepas dari sosok pemimpin yang dapat mempengaruhi (mengarahkan dan menggerakkan) anggotanya ini dapat dilihat dari aspek pengambilan keputusan, komunikasi,

pengawasan, dan motivasi yang dapat memperlihatkan gaya kepemimpinan yang digunakan. Maka dari itu seorang pemimpin harus bisa memahami perilaku para anggotanya agar epemimpinan yang diterapkannya sudah tepat. Sehingga disinilah kepemimpinan mempengaruhi pada pola perilaku para anggotanya. Dimana dengan adanya pengawasan dan motivasi yang diberikan pimpinan dapat menumbuhkan rasa percaya diri pada anggotanya, dengan begitu setiap anggota yang ada di Polsek Lawang mampu mengembangkan kompetensi dan pola pikir dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik dan dapat mencapai hasil yang sesuai dengan kualitas dan ketepatan waktu dalam penyelesaiannya. Oleh karena itu, maka sesuai doktrinnya bahwa polisi harus melaksanakan tugas dan kewajiban secara profesional dengan mengedepankan integritas yang tinggi, sehingga peran kepemimpinan Kapolsek diperlukan agar para anggotanya dapat memerankan fungsinya dan menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan pemaparan diatas tentang bagaimana pentingnya kepemimpinan di sektor publik yang diterapkan dalam sektor kepolisian, maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul penelitian ini yaitu **“Kepemimpinan Sektor Publik Dalam Sektor Kepolisian (Studi pada Polsek Lawang)”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, peneliti mengangkat rumusan masalah untuk penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana kepemimpinan sektor publik yang ada pada Kepolisian Sektor Lawang?

2. Bagaimana pelaksanaan yang terjadi pada Kepolisian Sektor Lawang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, maka dalam hal ini penliti memiliki tujuan yang lebih spesifik dari diadakannya penelitian ini. Adapun tujuan penelitian itu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis tentang kepemimpinan sektor publik pada Kepolisian Sektor Lawang.
2. Untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis pelaksanaanya terkait kepemimpinan pada Kepolisian Sektor Lawang

### **D. Manfaat Penelitian**

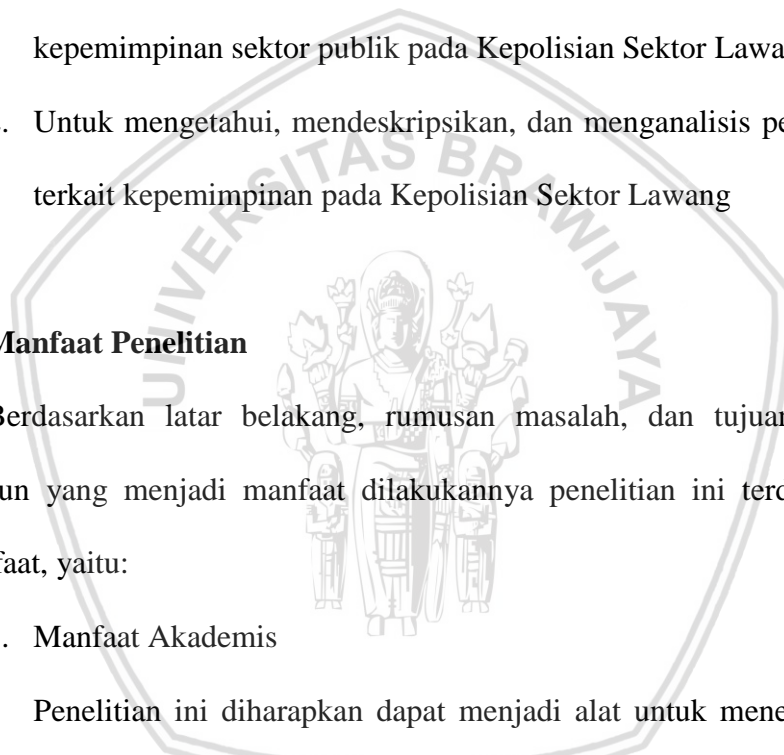
Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian, adapun yang menjadi manfaat dilakukannya penelitian ini terdiri atas dua manfaat, yaitu:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi alat untuk menerapkan ilmu yang telah didapat selama masa perkuliahan. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai referensi penelitian-penelitian selanjutnya terkait dengan kepemimpinan sektor publik dalam sektor kepolisian.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan kepada masyarakat mengenai kepemimpinan sektor publik dalam sektor kepolisian.



- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah informasi pada Kepolisian Sektor Lawang dalam penerapan kepemimpinan sektor publik dalam sektor kepolisian.

## **E. Sistematika Penulisan**

Sistematika penelitian ini berisi uraian singkat atas seluruh rangkaian pembahasan dari bab pertama sampai dengan bab terakhir tentang kepemimpinan sektor publik dalam Kepolisian Sektor Lawang. Hal ini agar mempermudah pembaca dalam memahami isi yang terkandung dalam penyusunan skripsi ini dibagi dalam lima bab dan dirinci lagi menjadi beberapa sub bab yang materinya saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya, yaitu sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menyajikan berbagai teori yang relevan dengan pokok masalah penelitian sehingga dapat mendukung dan menganalisa atau menginterpretasikan data yang diperoleh di lapangan.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode-metode yang digunakan dalam penelitian meliputi jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, jenis penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang data-data yang telah diperoleh dari hasil penelitian di lapangan baik dari observasi, wawancara maupun dokumentasi. Pembahasan ini menggabungkan antara teori yang ada dan melakukan pembahasan terhadap data yang diperoleh.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan terhadap masalah-masalah yang ada selama penelitian dilakukan.





## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Administrasi Publik**

##### **1. Definisi Administrasi Publik**

Admininistrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2014:2). Secara konseptual Administrasi merupakan sarana untuk mencapai suatu tujuan yang telah di tetapkan melalui usaha kelompok. Pengertian beberapa ahli tentang administrasi, diantaranya Gie dalam Setyowati (2013:2) yaitu dalam pengertian luas, administrasi adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Dari penjelasan beberapa ahli mengenai pengertian administrasi, dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah sebuah kegiatan atau kerja samadua orang atau lebih untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Lebih lanjut tentang definisi administrasi publik adalah sebagai suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktek dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik

(Henry dalam Pasolong, 2008:8). Administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik, dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah dibidang legislatif, eksekutif, dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian (Rosenbloom dalam Pasolong, 2008:8).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi publik adalah proses kerja sama yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan negara, sehingga keefektifan proses administrasi sebagai satu kesatuan guna mencapai tujuan dari sebuah negara agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

## **2. Fungsi-Fungsi Administrasi Publik**

Menurut Tjokroamidjoyo dalam Tjiptiherijanto & Manurung (2010:112) terdapat tiga fungsi utama administrasi publik adalah formulasi/perumusan kebijakan, pengaturan/pengendalian unsur-unsur administrasi dan penggunaan dinamika administrasi yang dijelaskan sebagai berikut:

- a. Formulasi Kebijakan  
Fungsi formulasi kebijakan memiliki empat subfungsi,yaitu analisis kebijakan, perkiraan masa depan untuk menyusun langkah-langkah alternative, penyusunan program/strategi dan pengambila keputusan. Konsistensi formulasi kebijakan amat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan masyarakat yang sejahtera. Konsistensi tersebut mencakup konsistensi antara waktu/generasi, antar sektordan wilayah,antar tingkat pemerintahan dan unit pemerintahan.
- b. Pengaturan/Pengendalian Unsur-Unsur Administrasi  
Unsur-unsur administrasi yang perlu dikelola ialah (stuktur) organisasi, keungan, kepegawaian, dan sarana-sarana lain. Tugas administrasi adalah mendapatkan, menggunakan, mengendalikan keempat elemen administrasi tersebut diatas. Pengaturan/pengendalian unsur-unsur administrasi, tidak lain adalah pengelolaan internal administrasi publik atau dapat juga dikatakan sebagai pengelolaan kapasitas administrasi publik.
- c. Penggunaan Dinamika Adminitrasi

Dinamika administrasi (*the dynamics of administration*) meliputi kepemimpinan, koordinasi, pengawasan, dan komunikasi. Jika pengaturan/pengendalian unsur-unsur administrasi lebih menekankan pada aspek organisasi dari administrasi publik, maka penggunaan dinamika administrasi menekankan pada aspek manajemen dari administrasi publik.

Berdasarkan tiga fungsi utama administrasi publik diatas, salah satunya terdapat unsur-unsur administrasi dan penggunaan dinamika administrasi yang meliputi kepemimpinan yang pada suatu organisasi dibutuhkan aspek manajemen dari administrasi publik. Dalam hal ini kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi dalam unsur-unsur administrasi terdapat pula aspek pengambilan keputusan, koordinasi, pengawasan dan komunikasi. Sehingga aspek yang terdapat pada fungsi-fungsi administrasi publik ini berpengaruh pada kepemimpinan dalam suatu organisasi guna meningkatkan kinerja untuk mencapai target yang sudah ditetapkan.

## **B. Kepemimpinan**

### **1. Definisi Pemimpin**

Setiap organisasi baik dalam kelompok yang besar maupun yang kecil, dan dalam bentuk formal maupun tidak formal membutuhkan seseorang sebagai pemimpin dalam organisasi. Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar yang sama yaitu “pimpin”. Akan tetapi ketiga istilah tersebut digunakan dalam konteks yang berbeda. Dalam bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya.

Definisi pemimpin di dalam organisasi menurut Amirullah (2015:3) adalah seorang kepala (baik sendiri atau beberapa orang) dari suatu instansi/unit organisasi yang tugas utamanya adalah memimpin dengan cara membimbing dan menuntun orang-orang (karyawan/bawahan) yang bekerja dalam organisasi guna mencapai tujuan. Pemimpin tersebut diangkat oleh pengikut dan bertanggung jawab pada anak buah serta dapat menciptakan kekuatan nilai yang bisa mempengaruhi perilaku kreatif, inisiatif, dan gagasan yang berkembang untuk menghasilkan kreatifitas para individu. Dalam hal ini pemimpin memiliki peran memberi arah, mengambil keputusan menyelesaikan perselisihan diantara anggota kelompok, memberi dorongan, menjadi panutan dan berada di depan dalam aktivitas-aktivitas kelompok. Dalam interaksi antara pemimpin (*leader*) dan pengikut (*follower*), pemimpin adalah figur pertama yang mengambil keputusan dan mengkomunikasikannya dengan para pengikut agar mendapatkan respon yang positif (baik dalam hal perilaku maupun kinerja).

Beberapa definisi pemimpin menurut para ahli dalam Kartono (2011:38) sebagai berikut:

- a. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan kelebihan di suatu bidang, sehingga mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

- b. Henry Pratt Fairchild

“Pemimpin dalam pengertian luas ialah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir, atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui pratise, kekuasaan atau posisi. Dalam pengertian yang terbatas,

pemimpin ialah seorang yang membimbing memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan *akseptansi*/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya”.

- c. John Gage Alle: *“Leader. . . a guide; a conductor; a commander”* (pemimpin itu ialah pemandu, penunjuk, penuntun, komandan).
- d. Definisi berikut ini lebih menekankan aspek politisnya, yaitu: Pemimpin ialah kepala aktual dari organisasi partai di kota, dusun, atau subdivisi-subdivisi/bagian-bagian lainnya. Sekalipun dia itu secara nominal (pada namanya) saja dipilih secara langsung atau tidak langsung oleh pemilih-pemilih pemberi suara partai, secara aktual dia itu sering dipilih oleh satu kecil atau supervisor langsung dari partai. Perbedaan antara “boss” (kepala, atasan, majikan) dan pemimpin, sebagian besar tergantung pada metode pemilihan dan tokoh pemimpinnya yang melaksanakan kekuasaan.
- e. Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan dapat ditarik kesimpulan bahwa Pemimpin adalah seorang yang memiliki bawahan dalam suatu organisasi dan dapat mempengaruhi serta mengontrol dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

## 2. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-kepatuhan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Sehingga berhasil tidaknya pencapaian tujuan

organisasi tergantung dari kepemimpinan yang diterapkan. Menurut Wirawan dalam Amirullah (2015:4), mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin dalam menciptakan visi, mempengaruhi sikap, dan perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi. Definisi kepemimpinan menurut Kartono (2011:6) menyatakan bahwa:

“kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal). Kepemimpinan ini bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang-orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian satu tujuan tertentu”.

Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara efektif dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, kepemimpinan merupakan hasil interaksi dari otomatis pemimpin dan bawahannya. Kepemimpinan dapat dikatakan sebuah keputusan hasil dari proses perubahan karakter atau transformasi internal dalam diri seseorang. Kepemimpinan lahir dari proses internal (*leadership from the inside out*). Sehingga kepemimpinan erat kaitannya dengan ciri-ciri internal dan individu, perilaku, pengaruh terhadap orang lain dan hubungan peran dan pola interaksi.

Beberapa pendapat tentang kepemimpinan dalam Amirullah (2015:4) bahwa pada dasarnya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Aktifitas mempengaruhi orang-orang supaya mau bekerja sama guna mencapai tujuan (Ordway Tead).
- b. Kemampuan untuk mengajak atau mengarahkan orang-orang tanpa memakai kekuasaan yang bersifat formal/jabatan yang dimiliki.
- c. Usaha mengarahkan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu (Franklin S. Hariman).



- d. Seni untuk membujuk bawahan guna menyelesaikan pekerjaan dengan keyakinan bahwa apa yang dilakukan akan bermanfaat bagi organisasi maupun bagi diri sendiri (Harold Koontz & C O' Donell).
- e. Individu yang “*make things happen*”, ia adalah “yang membuat sesuatu menjadi sesuatu itu sendiri” (Drucker).

Sedangkan menurut Amirullah (2015:5) dari *handbook of leadership*

“kepemimpinan adalah suatu interaksi antara anggota suatu kelompok”.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang kompleks dimana seseorang mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai suatu misi, tugas, mempertahankan kerjasama dan tim kerja, memotivasi pengikut agar dapat mencapai tujuan organisasi, dan mengarahkan dengan cara yang kohesif.

### 3. Teori Kepemimpinan

Teori-teori kepemimpinan menurut Ulum (2012:3) sebagai berikut:

#### a. Teori Sifat

Thomas Carlyle (1841) yang dianggap sebagai salah satu pelopor teori sifat dalam menggunakan pendekatan teori ini untuk mengidentifikasi bakat, keterampilan dan karakteristik fisik pria yang muncul ke kekuasaan. Pendekatan sifat biasanya membuat daftar kualitas kepemimpinan, asumsi ciri tertentu atau karakteristik tertentu yang cenderung mengarah kepada kepemimpinan yang efektif. Seperti misalnya: kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, kecakapan berbicara, kesupelan dalam bergaul, status sosial ekonomi mereka dan lain-lain.

#### b. Teori Perilaku dan Gaya Kepemimpinan

Conger dan Kanungo (1988) mengidentifikasi perilaku pemimpin sebagai berikut:

- 1). Percaya diri. Seorang pemimpin percaya terhadap penilaian dan kemampuannya.
- 2). Kemampuan untuk mengungkapkan visi dengan gamblang. Seorang pemimpin mampu memperjelas dan menyatakan visi dalam kata-kata yang dapat dipahami orang lain dan dapat bertindak sebagai kekuatan motivasi.
- 3). Keyakinan kuat mengenai visi tersebut.
- 4). Perilaku yang terkadang diluar aturan. Perilaku pemimpin dengan kharismatik, tidak konvensional dan tidak berlawanan dengan norma-norma yang dianggapmapan. Keberhasilan dari perilaku ini akan membuat kekaguman dari para pegawainya.
- 5). Dipahami sebagai seorang agen perubahan.
- 6). Sensitivitas lingkungan. Seorang pemimpin mampu mebuat evaluasi yang realistis terhadap kendala lingkungan dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan.

#### c. Teori Situasional dan Kontigensi

Teori dimana seorang pemimpin sebagian besar tergantung pada karakteristik situasi dimana pemimpin menjalankan fungsinya. Para ahli mendefinisikan tiga gaya kepemimpinan dan mengidentifikasikan situasi masing-masing gaya bekerja lebih baik. Dengan demikian, gaya kepemimpinan sebagai kontingen dengan situasi yang dikasifikasikan sebagai Teori Kontigensi. Beberapa teori kepemimpinan kontigensi yang populer antara lain:

### 1). Model Kontigensi Fiedler

Teori ini mengambil pendekatan yang mencoba menyesuaikan pimpinan dengan situasi dimana ia akan sukses. Model kontingensi menyatakan bahwa efektifitas seorang pemimpin terdiri dari tiga variabel, yaitu:

- a). Hubungan pemimpin dan anggota (*leader-member relations*). Hal ini merupakan variabel yang paling penting di dalam menentukan situasi yang menyenangkan tersebut.
- b). Derajat dari struktur tugas (*task structure*). Dimensi ini merupakan masukan yang amat penting kedua, dalam menentukan situasi yang menyenangkan.
- c). Posisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otorita formal (*position power*). Dimensi ini merupakan dimensi yang amat penting ketiga di dalam situasi yang menyenangkan.

Berdasarkan penjelasan Fiedler, tidak ada pemimpin yang ideal. Kepemimpinan berorientasi tugas dan berorientasi pada hubungan dapat berjalan efektif jika orientasi kepemimpinan mereka sesuai dengan situasi.

### 2). Model Kepemimpinan House

House mengembangkan model kepemimpinan *path-goal*, yaitu perilaku pemimpin mempengaruhi kepuasan yang tergantung pada berbagai aspek situasi, karakteristik tugas dan karakteristik pengikut. Terdapat empat dimensi dalam teori *path-goal* yaitu:

- a). *Supportive leadership* (kepemimpinan yang mendukung)
- b). *Directive leadership* (kepemimpinan yang instruktif)
- c). *Participative leadership* (kepemimpinan partisipatif)
- d). *Achievement-oriented leadership* (kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi).

Model *path-goal* dapat diklasifikasikan sebagai teori kontingensi, karena tergantung pada keadaan, tetapi juga bisa sebagai teori kepemimpinan transaksional, dan sebagai teori yang menekankan perilaku timbal balik antar pemimpin dan pengikut.

### 3). Model Kepemimpinan Hersey dan Blanchard

Model kepemimpinan yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, menggunakan istilah perilaku tugas dan perilaku hubungan. Penerapan model kepemimpinan ini tergantung dari kesiapan atau kematangan yang diperlihatkan bawahan/pengikut dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka untuk mencapai tujuan. Hersey dan Blanchard mengembangkan gaya kepemimpinan menjadi empat, yaitu:

1. *Telling*/memberitahu
2. *Selling*/menjual
3. *Participating*/mengikutsertakan
4. *Delegating*/mendelegasikan

Jadi, dalam model ini perilaku kepemimpinan menjadi berfungsi pada karakteristik pemimpin dan karakteristik pengikut juga.

### 4). Teori Fungsional

Teori kepemimpinan yang membahas perilaku spesifik pemimpin yang diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi. Seorang pemimpin dapat dikatakan telah melakukan tugasnya dengan baik ketika mereka telah berkontribusi untuk kohesi dan efektifitas kelompok. Dalam literatur tentang kepemimpinan fungsional, para ahli mengidentifikasi beberapa fungsi umum yang

dilakukan seorang pemimpin dalam mencapai efektivitas organisasi yang meliputi:

- a). Pemantauan lingkungan
- b). Pengorganisasian aktivitas pegawai
- c). Pembinaan pegawai
- d). Memotivasi pegawai
- e). Intervensi aktif dalam kerja kelompok

#### 5). Teori Transaksional

Pemimpin transaksional menurut Burns (1987) diberikan wewenang untuk melakukan tugas tertentu melalui penghargaan atau hukuman untuk kinerja tim. Kekuasaan diberikan kepada pemimpin untuk mengevaluasi, memperbaiki dan melatih bawahan ketika produktivitas tidak sampai ke tingkat yang diinginkan dan efektivitas hadiah ketika hasil yang diharapkan telah tercapai. Jadi, pemimpin transaksional berkaitan dengan hasil hubungan dan pemimpin transaksional hanya dapat mempengaruhi pengikutnya atas dasar mekanisme penghargaan dan hukuman.

#### 6). Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori ini merupakan teori yang relatif baru dalam studi kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional merupakan perluasan dari kepemimpinan transaksional. Pemimpin transformasional adalah pemimpin visioner dan kharismatik; mampu membujuk pengikutnya untuk mengikuti apa yang diinginkan pemimpinnya. Burns (1978) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses

dimana para pemimpin dan pengikut saling mendukung moralitas dan motivasi satu sama lain ke tingkat yang lebih tinggi. Maksud dari kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang lebih memfasilitasi daripada mendominasi, memberikan inspirasi bagi yang lain maupun yang di bawahnya daripada memerintah, serta memberikan keteladanan. Menurut Arnold et al (2014) pola kepemimpinan transformasional mempunyai beberapa komponen penting, yaitu:

- a). Perhatian secara personal, seorang pemimpin mengembangkan kapasitas pegawainya melalui pendelegasian tugas yang sesuai dengan pertimbangan karakteristik pegawainya.
- b). Memiliki stimulasi intelektual, seorang pemimpin memberikan keleluasaan bagi kebebasan berpikir dan mengetahui cara berpikir pegawainya agar dapat memahami rasionalisasi dari setiap tugas yang diberikan.
- c). Memberikan motivasi yang inspirasional, pemimpin mampu menciptakan optimisme, memberikan visi masa depan yang jelas dan dapat dicapai, serta mendorong yang lain agar bisa mencapai apa yang diharapkan.
- d). Karismatik, pemimpin menunjukkan perilaku yang karismatik dan selalu bertanggung jawab terhadap tindakannya.

#### **4. Peranan Kepemimpinan**

Menurut Ulum (2012:2) kepemimpinan merupakan suatu proses aktivitas seseorang untuk memengaruhi (mengarahkan dan menggerakkan) orang-



orang/kelompok dalam suatu unit sosial agar bersedia bekerjasama mencapai tujuan. Seorang pemimpin sesungguhnya memiliki peran yang besar dalam menjalankan organisasi, karena peran kepemimpinan merupakan faktor yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya sebuah organisasi. Menurut Rivai dan Mulyadi (2009:156) peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur atau diharapkan oleh seseorang dalam posisi tertentu dan menyatakan tiga bagian peran kepemimpinan yaitu:

- a. *Pathfinding* (pencarian alur), yaitu peran pemimpin dalam menentukan visi dan misi organisasi.
- b. *Aligning* (penyelaras), yaitu peran pemimpin untuk memastikan bahwa struktur dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pencapaian visi dan misi organisasi.
- c. *Empowering* (pemberdaya), peran untuk memberikan semangat percaya diri kepada bawahannya untuk mengeluarkan bakat yang dimiliki, kecerdikan, dan kreatifitas supaya mampu mengerjakan apapun dan konsisten dalam pencapaian visi dan misi organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin memiliki peran yang signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Karena tanpa pemimpin maka organisasi tidak akan berjalan dengan baik, tidak ada arahan dan pengawasan kepada anggota sehingga berdampak tidak baik dalam berjalannya organisasi. Selain itu, komunikasi yang efektif juga sangat penting bagi pemimpin dalam pengelolaan organisasi.

## 5. Fungsi Kepemimpinan

Siagian dalam Amirullah (2015:10) mengemukakan, ada lima fungsi kepemimpinan yang hakiki, yaitu:

- a. Fungsi Penentu Arah  
Setiap organisasi pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu dan bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumber daya organisasi



mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain dengan arah yang ingin dicapai organisasi menuju tujuannya harus mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada. Arah yang dimaksud terlihat pada strategi dan taktik yang disusun oleh pemimpin.

b. Fungsi Sebagai Juru Bicara

Pada fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan, dan instansi pemerintah yang terkait. Konsekuensi dari fungsi ini adalah bahwa seorang pemimpin harus mengetahui bukan saja bagaimana merumuskan kebijaksanaan strategis, akan tetapi juga berbagai keputusan lain yang telah diambil oleh level pimpinan yang lebih rendah serta dituntut pula memiliki pengetahuan yang memadai tentang berbagai kegiatan yang berlangsung dalam organisasi.

c. Fungsi sebagai Komunikator

Fungsi pemimpin sebagai komunikator lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan. Karena komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan dapat diartikan oleh sasaran komunikasi (penerima pesan).

d. Fungsi sebagai Mediator

Adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Jadi, diharapkan pemimpin dalam suatu organisasi bisa menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif, dan netral merupakan salah satu indikator efektivitas kepemimpinan seseorang.

e. Fungsi sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan tidak bisa dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan kata lain diperlukan integrator terutama pada hierarki puncak organisasi. Fungsi seorang pemimpin mampu menjalankan roda organisasi dengan mengefektifkan fungsi manajemen kepemimpinan yang berupa fungsi perencanaan, fungsi prediksi, fungsi pengembangan loyalitas, fungsi pengawasan, fungsi pengambilan keputusan, dan fungsi motivator.

f. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan fungsi pemimpin untuk senantiasa memiliki kemampuan pelaksanaan rencana. Dengan adanya pengawasan hambatan-hambatan yang ada dapat segera diketahui.

g. Fungsi Pengambil Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan. Dalam setiap pengambilan keputusan selalu diperlukan kombinasi yang sebaik-baiknya dari:

- 1) . Perasaan, firasat atau intuisi.

- 2). Pengumpulan, pengolahan, penilaian dan interpretasi fakta-fakta secara rasional-sistematis.
- 3). Pengalaman baik yang langsung maupun tidak langsung.
- 4). Wewenang formal yang dimiliki oleh pengambil keputusan.

h. Fungsi Pemberi Motivasi

Seorang pemimpin perlu bersikap penuh perhatian terhadap anak buahnya. Pemimpin harus dapat memberi semangat, membesarkan hati, mempengaruhi anak buahnya agar rajin bekerja dan menunjukkan prestasi yang baik terhadap organisasi yang dipimpinnya agar bawahannya bisa meningkatkan kinerjanya.

Kesimpulannya adalah seorang pemimpin harus bisa menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik supaya kinerja anggota sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu dalam melaksanakan fungsi-fungsi ini sebaiknya seorang pemimpin perlu menyelenggarakan daftar kecakapan dan kelakuan baik bagi semua anggota agar dapat meningkatkan partisipasi dan adanya komunikasi yang baik antar pemimpin dengan anggotanya sehingga koordinasi kerja dapat berjalan dengan lancar.

### C. Konsep Kepemimpinan Sektor Publik

Menurut Domai dan Gani (2012:7) Kepemimpinan sektor publik dengan emphasis ke sebuah kepemimpinan organisasi dan perspektif administrasi publik baru saja muncul sebagai sebuah bidang, sehingga masih sedikit karya kepemimpinan sektor publik. Beberapa perspektif untuk merubah konseptualisasi kepemimpinan, kondisi kepemimpinan yang efektif dalam sektor publik dan kolaborasi antara organisasi publik, privat, dan sipil merupakan cara yang paling penting untuk melatih pemimpin di masa depan. Karena kompleksitas masalah yang dirasakan organisasi dan pemimpin di semua sektor telah meningkat dan pemerintah yang baik membutuhkan pemimpin yang baik.

Secara tradisional, sektor publik menggunakan model sektor privat untuk mencari ide dan solusi masalah kepemimpinan. Kepemimpinan sektor publik lebih spesifik dibanding kepemimpinan pada umumnya dan lebih *ekspansif* dibanding kepemimpinan politik. Van Wart dan Dicke dalam Domai dan Gani (2012:5) mengemukakan beberapa tipe kepemimpinan sektor publik, yaitu organisasi (yang telah diabaikan dan dijadikan fokus), politik, dan gerakan. Jadi, kepemimpinan sektor publik difokuskan pada pemimpin politik, sehingga fokusnya mengabaikan perbedaan (kritis dalam sektor publik) antara pemimpin sebagai individu dan kepemimpinan sebagai proses.

Kesimpulannya, kepemimpinan dalam literatur administrasi publik dapat didefinisikan sebagai berikut: Pertama, dapat dikatakan kepemimpinan politik, sebagai pendekatan dalam bidang ilmu politik yang memisahkan dimensi politik dan administrasi dari sektor publik, peran lingkup administratif yang terbatas pada pelaksanaan kebijakan dalam tradisi hirarkis paling murni dari birokrasi yang ideal. Kepemimpinan demikian mempunyai hak prerogatif untuk memilih pejabat. Pendekatan ini merupakan aliran yang dominan dalam literatur tentang kepemimpinan di sektor publik. Kedua, Kepemimpinan administratif yang tidak hanya melihat administrasi publik terbatas pada peran sebagai pelaksana tetapi juga memiliki peran yang kuat dan bertanggungjawab dalam membangun lembaga-lembaga publik. Bahkan, ada ketegangan dialektis antara peran alami (yang menentukan) organisasi publik dan pengaruh dari para pemangku kepentingan yang berpotensi sebagai ancaman demokrasi. Sehingga harus adanya pemisahan yang jelas antara peran kepemimpinan politik dan peran kepemimpinan administratif.

## D.Kepolisian

### 1. Definisi Kepolisian

Sesuai dengan Kamus Umum Bahasa Indonesia dalam Sadjijono (2008:52), bahwa polisi diartikan:

- 1) Sebagai badan pemerintah yang bertugas memelihara keamanan dan ketertiban umum (seperti menangkap orang yang melanggar undang-undang dsb).
- 2) Anggota dari badan pemerintah tersebut diatas (pegawai negara yang bertugas menjaga keamanan dsb).

Berdasarkan pengertian dari Kamus Umum Bahasa Indonesia tersebut ditegaskan, bahwa kepolisian sebagai badan pemerintah yang diberi tugas memelihara keamanan dan ketertiban umum. Dengan demikian fungsi kepolisian tetap ditonjolkan apa yang harus dijalankan oleh suatu lembaga pemerintah. Menurut terjemahan Momo Kelana dalam Sudjijono (2008:52) bahwa istilah polisi mempunyai dua arti, yakni polisi dalam arti formal yang mencakup penjelasan tentang organisasi dan kedudukan suatu instansi kepolisian, dan kedua dalam arti materiil, yakni memberikan jawaban-jawaban terhadap persoalan-persoalan tugas dan wewenang dalam rangka menghadapi bahaya atau gangguan keamanan dan ketertiban, baik dalam rangka kewenangan kepolisian umum melalui ketentuan-ketentuan yang diatur dalam perundang-undangan.

Pengertian lain sebagaimana yang disebutkan dalam pasal 1 angka 1 Undang-undang No. 2 Tahun 2002 tentang Polri, Kepolisian adalah segala hal ihwal yang berkaitan dengan fungsi dan lembaga polisi sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Istilah kepolisian dalam undang-undang ini mengandung dua pengertian, yaitu fungsi polisi dan lembaga polisi.

## 2. Fungsi Kepolisian di Indonesia

Fungsi kepolisian adalah tugas dan wewenang Kepolisian secara umum, artinya segala kegiatan pekerjaan yang dilaksanakan oleh polisi yang meliputi kegiatan pencegahan (*preventif*) dan penegakan hukum (*represif*). Perumusan fungsi ini didasarkan pada tipe kepolisian yang tiap-tiap negara berbeda-beda. Ada tipe kepolisian yang ditarik dari kondisi sosial yang menempatkan polisi sebagai tugas yang bersama-sama dengan rakyat, dan polisi yang hanya menjaga dan menjalankan hukum saja. Menurut Sutjipto Rahardjo dalam Sadjijono (2008:206), tipe polisi yang pertama yang berada bersama-sama dengan rakyat tersebut disebut polisi yang “*protagonis*” dan tipe yang ke dua yakni polisi yang sekedar menjaga dan menjalankan hukum saja disebut polisi “*antagonis*”.

Ada pula yang mendekatkan pada kebutuhan, yakni diperlukannya organ polisi untuk menjaga ketertiban dan keamanan masyarakat (Kamtibmas). Konsep kamtibmas ini sebenarnya jauh lebih tua daripada pengorganisasian dan pembentukan kelembagaan kepolisian, karena kamtibmas ini untuk menciptakan kontrol sosial resmi di lingkungan masyarakat besar ataupun kecil. Sehingga polisi diterima secara bulat sebagai penjamin ketertiban masyarakat atau cenderung dijadikan acuan sebagai penegak hukum dan ketertiban. Mencermati apa yang dilakukan oleh Satjipto Rahardjo diatas, tipe polisi di Indonesia berada pada kedua-duanya, yakni *protagonis* maupun *antagonis*, dalam arti bahwa polisi Indonesia di satu sisi berada ditengah-tengah masyarakat dalam menjalankan fungsinya untuk memberikan

perlindungan, pengayoman, dan pelayanan, disisi lain harus menegakkan hukum dan menjaga pemerintahan negara. Pendapat lain menurut Bittner dalam Sadjijono (2008:206-207), bahwa fungsi utama polisi adalah “untuk menghentikan sesuatu yang seharusnya tidak boleh terjadi dan mendorong seseorang agar berbuat lebih baik lagi sekarang”. Polisi turun tangan dan menenangkan suasana yang potensial atau terus menerus menimbulkan konflik.

Jadi fungsi polisi disini sangat luas sekali, tidak terbatas pada hal-hal kejahatan saja yang telah muncul menjadi ancaman faktual, akan tetapi hal-hal yang masih di bawah permukaan yang berupa faktor korelasi kriminal sudah memerlukan adanya tindakan kepolisian. Menurut pasal 2 Undang-undang No. 2 Tahun 2002 fungsi kepolisian diberikan sebagai tugas dan wewenang. Didalam pasal tersebut disebutkan fungsi kepolisian adalah salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, adalah merupakan tugas dan wewenang kepolisian yang menjadi tanggung jawabnya secara kelembagaan. Sedangkan perannya untuk memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka terpeliharanya keamanan dalam negeri, merupakan keikutsertaannya dalam menjalankan fungsi pemerintahan, dimana fungsi dimaksud merupakan salah satu fungsi pemerintahan, karena bentuknya Kepolisian Negara Republik Indonesia bertujuan untuk mewujudkan keamanan dalam negeri yang meliputi terpeliharanya keamanan dan ketertiban



masyarakat, tertib dan tegaknya hukum, terselenggaranya perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat serta terbinanya ketentraman masyarakat dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia.

### 3. Tugas Pokok Kepolisian

Di atas telah diuraikan, bahwa tugas pokok kepolisian adalah memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat; menegakkan hukum; dan memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Tugas pokok kepolisian inilah yang kemudian dimaknai sebagai tugas utama dan yang selanjutnya dimaknai sebagai fungsi utama kepolisian. Dalam Undang-undang No. 2 Tahun 2002, tugas pokok kepolisian dirumuskan sebagai berikut:

- a) Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat.
- b) Menegakkan hukum.
- c) Memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat.

Ketiga tugas pokok kepolisian tersebut masing-masing memiliki substansi. “Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat”, bersumber dari kewajiban umum kepolisian yaitu memelihara ketertiban dan menjamin keamanan umum. Sedangkan substansi tugas pokok “Menegakkan hukum”, bersumber dari ketentuan peraturan perundang-undangan yang memuat tugas pokok Kepolisian Negara Republik Indonesia. Substansi terakhir yaitu tugas pokok “Memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat”, bersumber dari kedudukan fungsi kepolisian sebagai bagian dari



fungsi pemerintahan negara yang pada hakikatnya bersifat pelayanan publik (*public service*) dan termasuk dalam kewajiban kepolisian.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang baik dan tepat merupakan hal yang paling penting bagi seorang peneliti agar dalam proses penelitiannya dapat berjalan dengan baik. Metode penelitian adalah pola pikir, berbuat, yang dipersiapkan secara baik untuk mengadakan penelitian dan untuk mencapai tujuan penelitian. Penelitian itu sendiri merupakan pekerjaan ilmiah yang harus dilakukan secara sistematis, teratur, tertib, baik mengenai prosedurnya maupun dalam berpikir tentang materinya,

Riset (*research*) dapat didefinisikan sebagai upaya menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan usaha mana yang dilakukan melalui metode-metode ilmiah. Jadi, dalam melaksanakan penelitian harus memperhatikan kaidah-kaidah ilmiah yang terdiri dari pengumpulan data, mengklasifikasikan, menganalisa, dan juga menginterpretasikan fakta-fakta serta menghubungkannya dengan kenyataan empirik untuk menguji kebenarannya.

Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2006:4) mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller dalam Moleong (2006:4) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari

pengamatan pada manusia, baik dalamawasannya maupun dalam peristilahannya.

Penelitian digolongkan berdasarkan tarafnya, yaitu penelitian deskriptif dan penelitian inferensial. Dalam tulisan ini peneliti menggunakan penelitian deskriptif, dimana hanya terbatas pada penggambaran suatu fenomena atau obyek sebagaimana adanya tanpa suatu maksud mengambil kesimpulan yang berlaku secara umum.

Jadi dalam penelitian ini akan dipergunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, sehingga diharapkan mampu menggambarkan fenomena-fenomena dan menganalisis hubungan-hubungan yang terjadi antar fenomena-fenomena yang terkait latar belakang masalah/rumusan masalah, dan juga yang menjadi fokus penelitian ini.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian merupakan data yang akan diamati, dikumpulkan, diolah, dan dianalisa oleh peneliti dalam suatu penelitian yang akan dilakukan. Yang dimaksud dengan fokus penelitian adalah pusat perhatian yang bermaksud membatasi suatu permasalahan yang diteliti agar tidak terjadi pembiasan dalam mempersepsikan dan mengkaji masalah yang diteliti. Seperti yang dikemukakan oleh Moleong (2014:6) bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui dan menganalisis penemuan data mengenai kepemimpinan sektor publik dalam sektor kepolisian dengan dukungan teori. Berdasarkan penjelasan tersebut maka fokus penelitian merupakan inti dari permasalahan yang dipilih untuk di teliti, sehingga dijadikan fokus dalam penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan sektor publik dalam sektor kepolisian pada Polsek Lawang ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli di antaranya yaitu:

- a. Pengambilan Keputusan, menurut Nawawi dan Dimyati (2014:42)
- b. Komunikasi, menurut Rivai dan Mulyadi (2009:336)
- c. Pengawasan, menurut Robbins dan Coulter dalam Setyowati (2013:151)
- d. Motivasi, menurut Siagian (2004:138)

### **C. Lokasi dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dijadikan objek oleh peneliti untuk melaksanakan kegiatan penelitian. Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti melakukan penelitian terhadap obyek yang akan diteliti untuk memperoleh data dan informasi yang di inginkan berkaitan dengan penelitian. Dengan pertimbangan hal tersebut penentuan lokasi penelitian ini yaitu Kabupaten Malang.

Situs penelitian adalah letak peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh informasi dan data yang digunakan untuk menjawab

permasalahan sesuai dengan fokus penelitian. Situs penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah Kepolisian Sektor (Polsek) Lawang Kabupaten Malang dengan pertimbangan Polsek Lawang merupakan ujung tombak kepolisian yang paling dekat dengan masyarakat dan dapat bersentuhan langsung dengan masyarakat sekitar di daerahnya, seperti misalnya dalam hal pelayanan pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) terhadap masyarakat, bentuk pelaksanaan pengamanan pada setiap kegiatan peribadatan maupun kemasyarakatan, serta patroli yang rutin diadakan oleh anggota ini tidak terlepas dari sosok seorang pemimpin yang harus bisa menggerakkan anggotanya dalam melaksanakan kinerja yang lebih baik dan sesuai dengan ketentuan tugas pokok dan fungsi yang berlaku.

#### **D. Sumber dan Jenis Data**

Sumber data penelitian menunjukkan darimana peneliti mendapatkan data atau informasi yang diperlukan dalam penelitian. Arikunto (1996:114) menyebutkan bahwa sumber data dapat diidentifikasi menjadi tiga macam yaitu:

1. *Person* yaitu sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket dan kuisioner.
2. *Place* yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa diam atau bergerak.
3. *Paper* yaitu sumber data yang menyajikan data-data berupa huruf, angka, gambar, atau simbol-simbol lain.

Peneliti membagi sumber data dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Informan, peneliti saat melakukan penelitian, melakukan pengamatan terlebih dahulu untuk menyesuaikan dengan fokus penelitian. Kemudian peneliti memilih *key informan* sesuai dengan data yang dibutuhkan. Untuk memperoleh informan selanjutnya, peneliti meminta rekomendasi dari *key informan* untuk menentukan informan selanjutnya yang kompeten dan dapat memberikan informasi sesuai dengan fokus penelitian. Cara seperti ini dikenal dengan teknik *snowball*, yaitu kemungkinan bertambahnya jumlah informan sebagai sumber data masih sangat besar dan teknik *snowball* dilakukan sampai data yang diperoleh peneliti mencapai titik jenuh.
- b. Dokumen, merupakan sumber data dalam bentuk tertulis, bahan tambahan yang berasal dari dokumen dalam penelitian yang didapat dari literatur, jurnal, maupun arsip yang berkaitan yang dimiliki Kepolisian Sektor Lawang secara langsung.
- c. Tempat atau peristiwa sebagai sumber data ketiga, peneliti memperoleh data melalui observasi atau pengantaran langsung ke lokasi penelitian yaitu Kepolisian Sektor Lawang.

Menurut Lofland dan Lofland, sebagaimana dikutip Moleong (2014:157), sumber data utama adalah tambahan seperti dokumen dan kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.

Data dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu sebagai berikut:

### 1). Data Primer

Data Primer merupakan data yang diperoleh dari sumber utama yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan alat lainnya. Data primer subjek (informan) dapat berupa opini secara individual atau kelompok, hasil observasi dari suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Data tersebut diperoleh melalui wawancara mendalam kepada informan yang dianggap mampu memberikan informasi yang relevan sesuai dengan kebutuhan peneliti dan tidak melenceng dari foku penelitian. Informan yang terlibat dalam penelitian ini adalah pimpinan dan anggota polsek lawang. Adapun informan dalam penelitian ini adalah:

- a. Kepala Kepolisian Sektor Lawang: KOMPOL Gaguk Sulistiyo Budi
- b. Wakil Kepala Kepolisian Sektor Lawang: AKP Timbul Wahono, SH
- c. Kepala Unit Seksi Umum Kepolisian Sektor Lawang: AIPTU Lilis Hendrawati
- d. Kepala Unit Provos Kepolisian Sektor Lawang: AIPTU Slamet Susanto, SH
- e. Kepala Unit Seksi Hubungan Masyarakat Kepolisian Sektor Lawang: AIPTU Moedjiningsih
- f. Kepala Unit Lalu Lintas Kepolisian Sektor Lawang: IPTU Budi Prijono



- g. Kepala Unit Reserse Kriminal Kepolisian Sektor Lawang:  
IPTU Akhmad Hadi Puspito, SH., M.Hum
- h. Kepala Unit Keamanan dan Ketertiban Masyarakat Kepolisian  
Sektor Lawang: IPDA Irwansyah Buana, SH
- i. Anggota Satuan Lalu Lintas Kepolisian Sektor Lawang:  
BRIPDA Roynald Donna Febrianto

## 2). Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti dari sumber-sumber lain yang telah tersedia sebelum penelitian dilakukan guna mendukung data primer berupa dokumen, arsip-arsip, laporan-laporan, jurnal ilmiah, dan sumber data lainnya. Dengan demikian, maka data sekunder dalam penelitian yang berhubungan dengan fokus penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Data Anggota di Polsek Lawang.
- b. Keputusan Kapolri No.Pol. : Kep/366/VI/2010 tanggal 14 Juni 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan-Satuan Organisasi Polri Pada Tingkat Kewilayahan.
- c. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.
- d. Arsip Polsek Lawang.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara atau metode yang dipakai oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Data yang diambil harus merupakan data

yang valid, yang diambil langsung dari sumbernya (data primer), untuk itu diperlukan teknik pengumpulan data yang tepat sehingga semua data yang dibutuhkan berhasil diperoleh.

Pengumpulan data merupakan prosedur standart dan sistematis untuk memperoleh data dan informasi yang ingin didapatkan oleh peneliti. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

### 1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung dan melihat fenomena-fenomena yang ada dari dekat terhadap obyek yang diteliti, sehingga peneliti dapat mencatat peristiwa maupun perilaku yang berkaitan dengan fokus penelitian sesuai dengan keadaan sebenarnya. Teknik pengamatan ini memungkinkan peneliti melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya. Jadi, peneliti melakukan pengamatan langsung di lokasi penelitian dan selanjutnya mengumpulkan data yang diperlukan. Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi di Polsek Lawang.

### 2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara penanya atau pewawancara dengan si penjawab, dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (pedoman wawancara). Tujuan kegiatan wawancara ini adalah untuk mendapatkan data dan meyakinkan atau memastikan data yang diperoleh agar dapat

dipertanggungjawabkan secara obyektif. Wawancara dilakukan dengan beberapa aktor yang mampu memberikan informasi mengenai gaya kepemimpinan sektor publik dalam peningkatan kinerja anggota sektor kepolisian.

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara pengumpulan data yang dilakukan dengan kategori dan klasifikasi bahan-bahan tertulis yang berhubungan dengan masalah-masalah penelitian, yaitu berasal dari dokumen-dokumen, buku-buku, surat kabar, situs/*website*, majalah atau dapat berupa gambar/catatan-catatan khusus yang relevan dengan penelitian serta data-data yang berlaku saat ini sebagai pendukung kebenaran sumber data. Hasil penelitian dengan observasi dan wawancara lebih valid jika didukung dengan berbagai dokumen yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Kemudian dukungan foto-foto dan dokumentasi gambar semakin mengokohkan hasil penelitian yang dilakukan.

### A. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang merupakan alat yang memegang peranan penting dalam melakukan penelitian. Ketepatan dalam menggunakan instrumen penelitian merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dalam penelitian. Instrumen yang digunakan peneliti dalam penelitian ini mencakup:

### 1. Peneliti Sendiri

Menurut Moleong (2014:9) menjelaskan bahwa peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Peneliti sendiri dapat menggunakan alat panca indera dalam melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang terjadi ditempat penelitian. Peneliti bertindak selaku instrumen penelitian karena ia sekaligus sebagai perencana, pelaksana pengumpul data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelopor hasil penelitiannya.

### 2. Pedoman Wawancara

Dalam melakukan wawancara, peneliti harus menggunakan pedoman wawancara untuk mengarahkan peneliti dalam rangka mencari data yang diinginkan. Pedoman wawancara itu sendiri merupakan serangkaian pokok-pokok pertanyaan yang hendak diajukan kepada responden dalam penelitian.

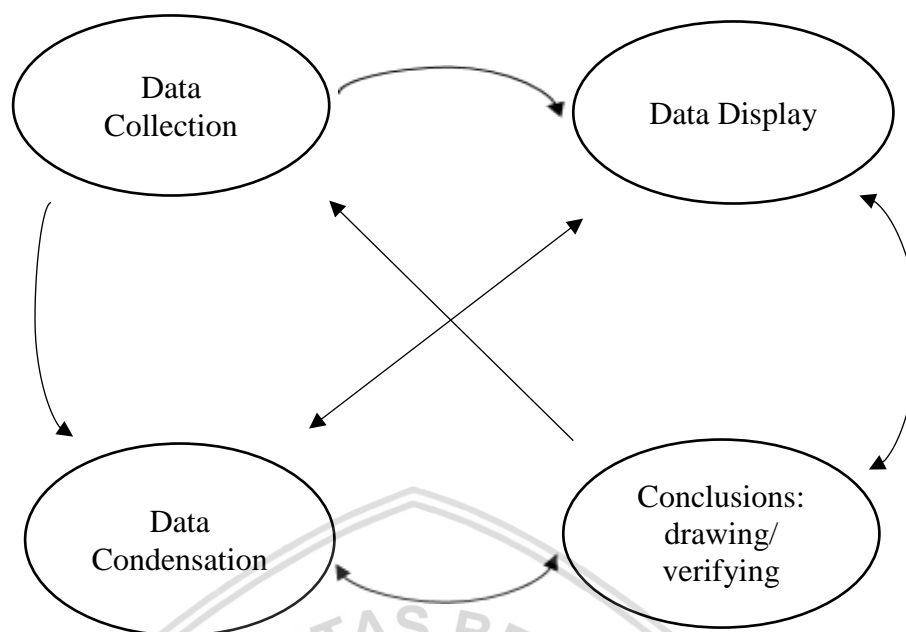
### 3. Perangkat Penunjang

Perangkat penunjang penelitian dapat berupa alat tulis, memo, kamera, alat perekam suara, catatan lapangan, dan instrumen penunjang lain yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Perangkat penunjang ini berfungsi sebagai media pengarsipan bagi peneliti dari data yang telah didapatkan di lapangan agar dapat mendukung penelitian yang dilakukan.

## B. Analisis Data

Analisis data merupakan tahapan dan bagian yang sangat penting dalam suatu penelitian ilmiah, karena dengan menggunakan analisis data akan sangat memberikan pemaknaan bagi data dalam memecahkan penelitian dan mencapai tujuan akhir peneliti. Analisis data untuk data-data yang bersifat kualitatif dilakukan dengan cara menggambarkannya dengan kata atau kalimat yang sesuai dengan data yang diperoleh. Sehingga peneliti menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana. Analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasi data yang diperoleh dari penelitian. Kemudian data yang diperoleh tersebut dijabarkan ke dalam unit-unit dan dilakukan analisis data yang berkaitan dengan fokus penelitian. Langkah selanjutnya yaitu menyusun atau menyajikan data yang sesuai dengan masalah penelitian dalam bentuk laporan dan membuat kesimpulan agar data yang diperoleh memiliki makna agar dipahami oleh pembaca.

Penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data kualitatif, berdasarkan model interaktif yang dikemukakan Miles, Huberman, dan Saldana. Adapun komponen-komponen analisis data menurut Miles, Huberman, dan Saldana yaitu *data condensation*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Dijelaskan sebagai berikut:



**Gambar 1. Komponen dalam analisis data Miles, Huberman, dan Saldana.**

*Sumber: Miles, Huberman, dan Saldana (2014:33)*

#### 1. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Kondensasi data merupakan sesuatu yang tidak terpisahkan dari analisis. Kondensasi data merupakan bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Kondensasi data mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, pengabstrakkan, dan atau transformasi data yang muncul dari catatan yang ditulis di lapangan, transkrip wawancara, dokumen dan bahan-bahan empiris lainnya. Kondensasi data bertujuan agar data yang kita buat semakin kuat. Kondensasi data/proses transformasi berlanjut terus sampai penelitian di lapangan berakhir, sampai penulisan laporan.

#### 2. *Data Display* (Penyajian Data)

Langkah kedua dari kegiatan analisis adalah penyajian data. Penyajian data berisi kesimpulan informasi dalam bentuk laporan yang didapatkan dari situs penelitian. Penyajian data juga diikuti dengan analisis data. Pada analisis data, data yang disajikan kemudian ditelaah dan dibandingkan dengan teori yang berkaitan dengan fokus penelitian, sehingga data yang disajikan dapat memberikan pengetahuan dan banyak informasi.

### 3. *Conclusion Drawing/Verifying* (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif Miles, Huberman, dan Saldana adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, peneliti mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proporsi. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

### C. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan upaya untuk menghasilkan tanggapan dari informan untuk dapat merespon jawaban yang diinginkan dengan tujuan klarifikasi serta eksplorasi lebih mendalam. Tujuan utama dari keabsahan data



adalah hasil dari penelitian ini dapat benar-benar dipertanggungjawabkan. Beberapa macam cara dapat dilakukan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2014:270) antara lain: perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, serta *membercheck*. Sugiyono (2014:273) juga membagi triangulasi menjadi tiga jenis yaitu:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber merupakan teknik keabsahandata yang menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang diperoleh dari beberapa sumber.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan untuk menguji kredibilitas data dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

3. Triangulasi Waktu

Pengujian kredibilitas data dilakukan dengan cara pengecekan melalui wawancara, observasi, atau menggunakan teknik lain dalam waktu atau situasi berbeda.

Teknik triangulasi ini merupakan cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks saat mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Berdasarkan jenis-jenis triangulasi yang telah disebutkan diatas, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi waktu untuk mempermudah mendapatkan data yang valid dengan mengecek data yang didapatkan dari

narasumber serta pengujian kredibilitas data yang disesuaikan dalam waktu dan situasi sesuai dengan tempat yang dilakukan oleh peneliti.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

###### a. Gambaran Umum Kabupaten Malang

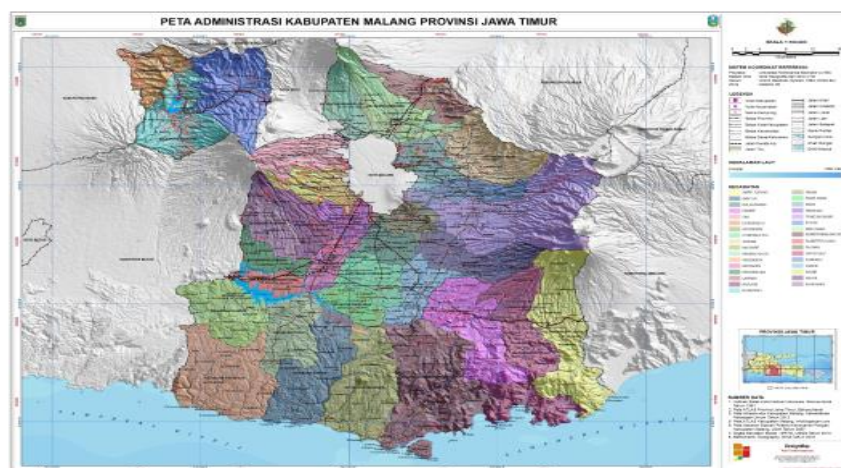
Kabupaten Malang adalah salah satu Kabupaten di Indonesia yang terletak di Propinsi Jawa Timur dan merupakan Kabupaten yang terluas kedua wilayahnya setelah Kabupaten Banyuwangi dari 38 Kabupaten/ Kota yang ada di Jawa Timur. Kabupaten Malang terletak pada 112°03'50" sampai 112°57'00" Bujur Timur 7°04'55" sampai 8°02'35" Lintang Selatan. Kabupaten Malang berbatasan dengan Kota Malang tepat di tengah-tengahnya, Kabupaten Jombang, Kabupaten Pasuruan; dan Kota Batu di sebelah utara, Kabupaten Probolinggo dan Kabupaten Lumajang di sebelah timur, Kabupaten Blitar dan Kabupaten Kediri di sebelah barat, serta Samudra Hindia di sebelah selatan.

Kabupaten Malang memiliki luas wilayah 3.534,86 km<sup>2</sup> atau sama dengan 353.486 ha dan jumlah penduduk sesuai Data Pusat Statistik sebanyak 2.544.315 jiwa (tahun 2015) yang tersebar di 33 kecamatan, 378 Desa, 12 Kelurahan. (<http://www.malangkab.go.id>)

Sebagian besar wilayah Kabupaten Malang merupakan kawasan dataran tinggi dan pegunungan yang berhawa sejuk. Bagian barat dan barat laut berupa pegunungan, dengan puncaknya Gunung Arjuno

(3.339 m) dan Gunung Kawi (2.651 m). Di pegunungan ini terdapat mata air Sungai Brantas, sungai terpanjang kedua di pulau Jawa dan terpanjang di Jawa Timur. Bagian timur merupakan kompleks Pegunungan Bromo-Tengger-Semeru, dengan puncaknya Gunung Bromo (2.392 m) dan Gunung Semeru (3.676 m). Gunung Semeru adalah gunung tertinggi di Pulau Jawa. Kota Malang sendiri berada di cekungan antara kedua wilayah pegunungan tersebut. Bagian selatan berupa pegunungan dan dataran bergelombang. Dataran rendah di pesisir selatan cukup sempit dan sebagian besar pantainya berbukit.

Kabupaten Malang memiliki potensi pertanian dengan iklim sejuk. Daerah utara dan timur banyak digunakan untuk perkebunan apel. Daerah pegunungan di barat banyak ditanami sayuran dan menjadi salah satu penghasil sayuran utama di Jawa Timur. Daerah selatan banyak digunakan ditanami tebu dan hortikultura, seperti salak dan semangka. Selain perkebunan teh, Kabupaten Malang juga berpotensi untuk perkebunan kopi, dan coklat (daerah pegunungan Kecamatan Tirtoyudo). Hutan jati banyak terdapat di bagian selatan yang merupakan daerah pegunungan kapur.



**Gambar 2. Peta Administrasi Kabupaten Malang**

Sumber: <http://malangkab.go.id>

#### **b. Visi dan Misi Kabupaten Malang**

Visi dan misi suatu Pemerintahan Daerah merupakan suatu cita-cita dan tujuan dari pembangunan dan pengembangan yang akan dilakukan oleh Pemerintah Daerah tersebut. Visi sendiri dapat diartikan sebagai kebijakan mengenai cita-cita atau tujuan yang akan dicapai dalam jangka waktu atau periode tertentu, sedangkan misi berarti suatu langkah atau tindakan strategis yang telah dirumuskan juga dalam suatu kebijakan dalam mewujudkan misi yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi sinergi antara penetapan visi dan misi suatu Pemerintahan Daerah, dirasa sangat perlu sekali guna terwujudnya suatu langkah yang terpadu dalam mewujudkan tujuan pembangunan daerah. Adapun yang menjadi visi Kabupaten Malang sendiri tahun 2016-2021 yaitu mewujudkan “Terwujudnya Kabupaten Malang yang MADEP MANTEB MANETEP”.

Menjabarkan visi dan misi pembangunan di Kabupaten Malang selama 5 tahun mendatang (2016-2021). Hal ini sejalan dengan amanat di dalam pasal 263 ayat 3 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah yang menjelaskan bahwa Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah atau RPJMD merupakan penjabaran dari visi, misi, dan program kepala daerah yang memuat tujuan, sasaran, strategi, arah kebijakan, pembangunan daerah dan keuangan daerah, serta program perangkat daerah dan lintas perangkat daerah yang disertai dengan kerangka pendanaan indikatif untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang disusun dengan berpedoman pada RPJPD dan RPJMN. Undang-Undang tentang pemerintah daerah ini memberi pertegasan bahwa daerah saat ini memiliki kewenangan lebih untuk mengatur daerahnya, tanpa meninggalkan sinergitas dengan program-program pembangunan baik dari pemerintah pusat maupun provinsi.

Visi dan misi dalam RPJMD Kabupaten Malang Tahun 2016-2021 merupakan visi dan misi yang sebelumnya telah menjadi materi kampanye oleh pasangan pemenang pada saat Pemilihan Umum Kepala Daerah (Pemilukada) Kabupaten Malang Tahun 2015 lalu. Hal ini ditegaskan sesuai amanat Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pemilihan Gubernur, Bupati, dan Walikota yang menyebutkan bahwa setiap calon wajib untuk menyertakan visi pada saat mencalonkan diri menjadi kepala daerah. Maka dari itu, mengacu pada hasil Pemilukada Tahun 2015, RPJMD Kabupaten Malang Tahun



2016-2021 ini merupakan hasil perumusan dari pasangan pemenang Pemilu Kabupaten Malang yang ditetapkan pada tahun 2016 yakni Dr. H. Rendra Kresna dan H. Sanusi.

Visi Pembangunan Kabupaten Malang berpedoman pada arah pembangunan Kabupaten Malang sebagaimana tertuang dalam RPJPD 2005-2025, capaian pembangunan tahun 2010-2015, memperhatikan kondisi masyarakat Kabupaten Malang saat ini, permasalahan dan tantangan yang dihadapi di masa depan, serta dengan memperhitungkan faktor strategis dan potensi yang dimiliki oleh masyarakat, pemangku kepentingan, serta Pemerintah Daerah. Visi Kabupaten Malang juga mempunyai semangat untuk menjalankan komitmen pembangunan nasional sebagaimana yang telah diamanatkan oleh Presiden Republik Indonesia, salah satu komitmen tersebut adalah sektor pembangunan desa. Kabupaten Malang pada lima tahun kedepan akan memperhatikan pembangunan desa sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. Hal ini menjadi penting dikarenakan kondisi geografis Kabupaten Malang yang luas membuat akses pelayanan dan informasi berpotensi untuk tidak terdistribusi secara cepat dan merata. Pembangunan desa setidaknya juga merupakan langkah kongkrit untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi desa dan kabupaten secara umum. Untuk mengupayakan hal itu, Pemerintah Kabupaten Malang menjadikan masyarakat desa sebagai subyek pembangunan, sebagaimana amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2016.



Visi Pembangunan Kabupaten Malang yang berlandaskan pada sebuah nilai filosofis, yakni: Pertama: niat untuk konsisten dalam menjalankan amanat konstitusi dan pembangunan, atau diberi istilah **Madep**. Kedua Untuk mewujudkan niat tersebut pemerintah berkomitmen untuk memiliki sikap kedisiplinan, bekerja keras dan produktif dalam melaksanakan pembangunan, atau disebut dengan **Manteb**, sedangkan untuk tujuan pembangunannya dalam 5 tahun kedepan, Pemerintah Kabupaten Malang menginginkan agar setiap pembangunan dapat dirasakan secara nyata oleh masyarakat, atau diberi istilah **Manetep**, dengan mempertimbangkan tiga landasan filosofis dan pedoman arah pembangunan di atas, maka dalam pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan untuk periode 2016-2021, dicanangkan Visi Pembangunan Kabupaten Malang sebagai berikut:

“Terwujudnya Kabupaten Malang yang MADEP MANTEB MANETEP”

Secara terperinci rumusan visi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut: “Terwujudnya Kabupaten Malang yang Istiqomah dan Memiliki Mental Bekerja Keras Guna Mencapai Kemajuan Pembangunan yang Bermanfaat Nyata untuk Rakyat Berbasis Pedesaan”. Penggunaan istilah MADEP-MANTEB-MANETEP merupakan filosofi pembangunan yang bukan hanya memiliki arti yang baik, melainkan juga memiliki akar historis pada kebudayaan nusantara dan Kabupaten Malang. Oleh karena itu, MADEP-

MANTEB-MANETEP sebagaimana telah sedikit disinggung di paragraf sebelumnya bukanlah sebuah akronim, melainkan memiliki kesatuan makna yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain.

Dalam rangka mewujudkan visi sebagaimana tersebut di atas, maka misi pembangunan dalam Kabupaten Malang Tahun 2016-2021 adalah sebagai berikut:

1. Memantapkan kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan guna menunjang percepatan revolusi mental yang berbasis nilai keagamaan yang toleran, budaya lokal, dan supremasi hukum;
2. Memperluas inovasi dan reformasi birokrasi demi tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, akuntabel dan demokratis berbasis teknologi informasi;
3. Melakukan percepatan pembangunan di bidang pendidikan, kesehatan, dan ekonomi guna meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia;
4. Mengembangkan ekonomi masyarakat berbasis pertanian, pariwisata, dan industri kreatif;
5. Melakukan percepatan pembangunan desa melalui penguatan kelembagaan, peningkatan kualitas SDM, dan pengembangan produk unggulan desa;
6. Meningkatkan ketersediaan infrastruktur jalan, transportasi, telematika, sumber daya air, permukiman dan prasarana

lingkungan yang menunjang aktivitas sosial ekonomi masyarakat;

7. Memperkokoh kesadaran dan perilaku masyarakat dalam menjaga kelestarian lingkungan hidup.

### **c. Gambaran Umum Kecamatan Lawang**

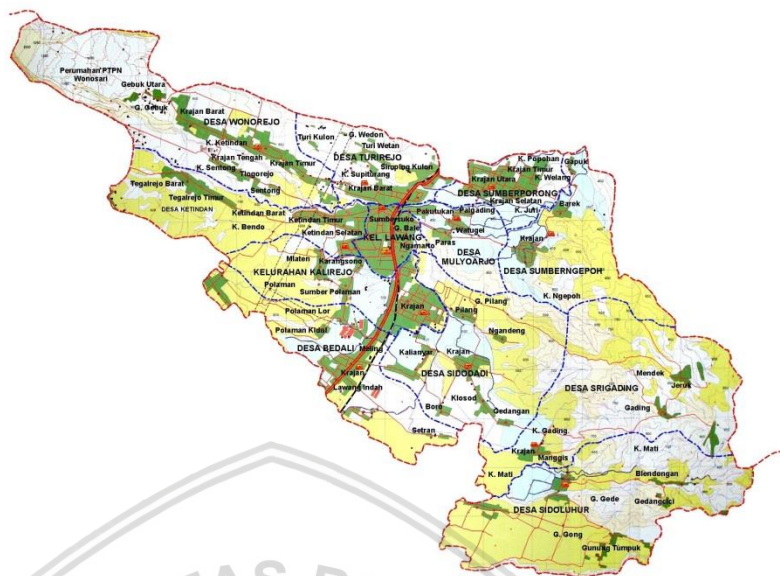
Kecamatan Lawang adalah sebuah kecamatan yang letaknya paling utara di Kabupaten Malang, Jawa Timur. Kecamatan Lawang merupakan kecamatan yang masuk dalam wilayah Kabupaten Malang. Kecamatan ini terdiri dari dua kelurahan dan 10 desa. Kedua kelurahan dan kesepuluh desa di kecamatan ini adalah Kelurahan Lawang dan Kalirejo, Desa Bedali, Ketindan, Mulyoarjo, Sidodadi, Sidoluhur, Srigading, Sumberporong, Sumberngepoh, Turirejo, dan Wonorejo.

Secara administratif, Kecamatan Lawang dikelilingi oleh kecamatan lainnya yang ada di Kabupaten Malang. Di sebelah utara, Kelurahan Lawang berbatasan langsung dengan Kecamatan Purwodadi, Kabupaten Pasuruan, sedangkan di sebelah timur, kecamatan ini berbatasan langsung dengan Kecamatan Nongkojajar, Kabupaten Pasuruan. Di sebelah selatan, Kecamatan Lawang berbatasan dengan Kecamatan Singosari. Lalu, di sebelah barat, Kecamatan ini juga berbatasan dengan Kecamatan Singosari.

Secara geografis, Kecamatan Lawang terletak di pegunungan dan dikelilingi oleh Gunung Arjuno dan Gunung Semeru. Kecamatan ini berada di wilayah Malang paling utara. Dinamakan Lawang karena

memang menjadi pintu masuk menuju ke Kota Malang. Lawang berarti pintu dalam Bahasa Jawa. Bersama dengan Singosari dan Kepanjen, Lawang dikenal sebagai kota satelit penyangga utama Kota Malang, yang termasuk dalam kawasan Malang Raya.

Lawang dikenal sebagai kota peristirahatan sejak zaman penjajahan Belanda. Karena itu tidak mengherankan bila sampai saat ini masih banyak ditemui bangunan kuno bergaya Belanda di Lawang, termasuk stasiun kereta api yang merupakan salah satu persinggahan kereta api jalur Selatan dari Surabaya ke Malang, namun dewasa ini Lawang terbawa modernisasi dengan munculnya aneka industri, utamanya industri kimia dan farmasi. Salah satu industri terbesar di Lawang adalah pabrik farmasi Otsuka Indonesia, yang merupakan produsen cairan infus pertama tidak hanya di Indonesia tetapi juga Asia Tenggara dan berdiri sejak tahun 1975. Tidaklah mengherankan bila saat ini Lawang semakin padat penduduknya dan udaranya tidak sesejuk beberapa dekade yang lalu.



**Gambar 3: Peta Administrasi Kecamatan Lawang**

Sumber: <http://malangkab.go.id>

#### **d. Visi dan Misi Kecamatan Lawang**

Pada hakekatnya visi merupakan gambaran bersama mengenai masa depan, berupa komitmen murni adanya rasa keterpaksaan yang diyakini menjadi milik bersama oleh seluruh elemen yang berkepentingan (*stake holders*) di Kecamatan.

Visi dapat diartikan sebagai cara pandang jauh ke depan tentang kemana dan bagaimana suatu pemerintahan harus dibawa dan berkarya agar tetap konsisten, eksis, antisipatif, dan inovatif, serta produktif. Visi pemerintahan yang baik adalah visi yang memberikan gambaran aspirasi masa depan, berwawasan jangka panjang dan tidak mengabaikan perkembangan jaman, memiliki nilai yang diinginkan

dan mudah dimenegerti oleh seluruh jajaran pemerintah, dan berorientasi pada pencapaian hasil.

Visi SKPD Kecamatan Lawang, Kabupaten Malang tergambarkan dalam suatu bentuk yang menantang tentang masa depan yang berisikan cita dan citra yang diinginkan, yaitu pada rumusan berikut ini:

“Terwujudnya Kecamatan Lawang sebagai bagian Perangkat Daerah (SKPD) Penyelenggara Pelayanan Publik dan Koordinator Pembinaan Wilayah pada Bidang Pemerintahan, Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat yang Profesional, Responsif dan Kredibel”.

Dalam rangka mewujudkan visi Kecamatan Lawang tersebut, maka ditetapkan misi yang merupakan pernyataan penetapan tujuan Kecamatan.

Kecamatan Lawang telah membuat rumusan umum penetapan misi berdasarkan tugas dan fungsi yang diatur dalam peraturan perundang-undangan tentang Kecamatan, yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kecamatan dengan berorientasi pada transparansi, profesionalisme, kecepatan, kemudahan dan kepuasan publik.
2. Meningkatkan kualitas penyelenggaraan dan pengkoordinasian tugas umum pemerintahan, pembangunan masyarakat desa/kelurahan dan pemberdayaan perempuan, pemeliharaan ketentraman dan ketertiban umum, kesejahteraan, sosial dan



kepemudaan serta pengelolaan administrasi aset dan pertanahan Kecamatan.

## **2. Gambaran Umum Situs Penelitian**

### **a. Gambaran Umum Kepolisian Sektor Lawang**

Kepolisian Sektor (Polsek) Lawang Kabupaten Malang adalah struktur komando Kepolisian Republik Indonesia di tingkat kecamatan yang berada di bawah tanggung jawab Kepolisian Resor (Polres) Malang. Polsek Lawang dikepalai oleh seorang Kepala Kepolisian Sektor (Kapolsek) dengan pangkat Komisaris Polisi (Kompol) yang bertanggungjawab langsung pada Kepala Kepolisian Resor (Kapolres) Malang.

Polsek Lawang sebagai unsur pelaksana tugas pokok fungsi kepolisian di wilayah kecamatan yang berada dibawah polres, merupakan ujung tombak dari organisasi POLRI dalam pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, pemberian perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, serta tugas-tugas POLRI lain dalam daerah hukumnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Sebagai ujung tombak POLRI, kinerja yang prima tentunya sangat diperlukan dalam rangka pencapaian tujuan dari pelaksanaan tugas-tugas dalam ruang lingkup fungsi-fungsi kepolisian di kewilayahan yang diembannya, untuk itu dibutuhkan adanya upaya peningkatan kinerja Polsek di segala fungsi sesuai dengan keberadaan masing-



masing unsur yang terdapat pada struktur organisasi polsek dan tugas pokoknya seiring dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Sejarah berdirinya Polsek Lawang tidaklah mudah, namun penuh perjuangan melewati jalan yang panjang dan berliku. Pada awalnya kantor Polsek Lawang adalah bangunan yang dimiliki atau dikuasai oleh Polisi Belanda sejak tahun 1949 dari pemilik semula NV. Bowen Handel MY/The Giok Thio sesuai surat yang ada RVO No. 1820 SU. No. 3739 akte No. 713 tanggal 15-VIII-1937, kemudian bangunan tersebut digunakan untuk kantor polisi yang pada saat itu bernama “Kosek 1022-10 Lawang” dengan luas tanah 324 m<sup>2</sup> berada di Jl. Thamrin no. 11 Lawang, selain bangunan yang digunakan untuk kantor, Polsek Lawang juga memiliki beberapa asrama polisi antara lain yang berada di jalan Thamrin memiliki luas 2.280 m<sup>2</sup>, asrama polisi di jalan Diponegoro no.16 memiliki luas 1.024 m<sup>2</sup>, dan asrama polisi yang berada di jalan Argopuro no. 12 Lawang memiliki luas 1.024 m<sup>2</sup>.

Mengalami perjuangan yang cukup panjang melalui beberapa kali sidang tentang keabsahan tanah atau bangunan yang digunakan untuk kantor Polsek Lawang, maka pada tahun 1997 Polsek Lawang resmi memiliki sertifikat yang dikeluarkan oleh Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Propinsi Jawa Timur.

Pada tahun 2010 tepatnya tanggal 14 Oktober 2010 Polsek Lawang berubah status yang semula polsek rural menjadi polsek urban atau polsek perkotaan dengan memiliki pemimpin atau kapolsek yang

semula berpangkat Ajun Komisaris Polisi (AKP) menjadi setingkat lebih tinggi yaitu Komisaris Polisi (KOMPOL) dan memiliki wakil yang berpangkat AKP dan dibantu para Kepala Unit (KANIT) yang semula dijabat anggota yang berpangkat bintara tinggi (BATI) kini dijabat oleh Perwira.

Kapolsek Lawang urban pertama kali dijabat oleh KOMPOL Eko Suminto hingga tahun 2013 kemudian digantikan oleh KOMPOL Gatot Setiawan yang kemudian digantikan oleh KOMPOL Wachid Arifani, SH., S.Ag dan beliau digantikan oleh KOMPOL Gaguk Sulistiyo Budi hingga sekarang.

#### **b. Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Polsek Lawang**

Kepolisian Sektor Lawang dipimpin oleh seorang Kepala Kepolisian Sektor dengan Eselon IVa, membawahi seorang Wakapolsek Eselon IIIc dan 5 orang Kepala Unit (Kanit) dengan Eselon IIIc dan 4 orang Perwira Unit (Panit) dengan Eselon IIIb.

Jumlah seluruh anggota Kepolisian Sektor Lawang berdasarkan arsip Polsek Lawang sampai dengan akhir Maret 2018 adalah sebanyak 47 orang yang terdiri dari 9 orang pejabat struktural dengan komposisi, golongan IV sebanyak 1 orang dan golongan III sebanyak 8 orang dan 38 orang anggota dengan komposisi, golongan II sebanyak 31 orang dan golongan I sebanyak 7 orang yang melayani  $\pm 108.345$  jiwa di lingkungan Kecamatan Lawang.

#### a. Visi dan Misi Polsek Lawang

Visi Polsek Lawang adalah adapun sebagai berikut:

1. Profesional: Meningkatkan kompetensi POLRI yang semakin berkualitas melalui peningkatan kapasitas pendidikan dan pelatihan, serta melakukan pola-pola pemolisian berdasarkan prosedur baku yang sudah dipahami, dilaksanakan dan dapat diukur keberhasilannya.
2. Modern: Melakukan modernisasi dalam layanan publik yang didukung teknologi sehingga semakin mudah dan cepat diakses oleh masyarakat, termasuk pemenuhan kebutuhan almasus dan alpaka yang makin modern.
3. Terpercaya: Melakukan reformasi internal menuju POLRI yang bersih dan bebas dari KKN, guna terwujudnya penegakan hukum yang obyektif, transparan, akuntabel dan berkeadilan.

Untuk mewujudkan visi tersebut, Kepolisian Sektor Lawang mengemban misi sebagai berikut:

1. Berupaya melanjutkan reformasi internal POLRI.
2. Mewujudkan organisasi dan postur POLRI yang ideal dengan didukung sarana dan prasarana kepolisian yang modern.
3. Mewujudkan pemberdayaan kualitas sumber daya manusia POLRI yang profesional dan kompeten, yang menjunjung etika dan HAM.
4. Peningkatan kesejahteraan anggota POLRI.

5. Meningkatkan kualitas pelayanan prima dan kepercayaan publik kepada Kepolisian RI.
6. Memperkuat kemampuan pencegahan kejahatan dan deteksi dini berlandaskan prinsip pemolisian proaktif dan pemolisian yang berorientasi pada penyelesaian akar masalah.
7. Meningkatkan Harkamtibmas dengan mengikutsertakan publik melalui sinergitas polisional.
8. Mewujudkan penegakan hukum yang professional, berkeadilan, menjunjung tinggi HAM dan anti KKN.

Pelaksanaan misi diharapkan akan bermuara pada terbangunnya aparaturnya Pemerintah yang berkualitas dan profesional di bidang tugasnya dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dan bersih dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme (*Clean Government*).

#### **b. Tugas Pokok dan Fungsi Polsek Lawang**

Adapun tugas pokok dan fungsi Polsek Lawang sebagaimana diatur dalam Keputusan Kapolri No.Pol. : Kep/366/VI/2010 tanggal 14 Juni 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan-Satuan Organisasi Polri Pada Tingkat Kewilayahan.

##### **1) Tugas Pokok**

Polsek bertugas menyelenggarakan tugas pokok Polri dalam pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum. Pemberian perlindungan, pengayoman dan pelayanan

kepada masyarakat, serta tugas-tugas Polri dalam daerah hukumnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

## 2) Fungsi

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana yang telah dijelaskan diatas, Polsek Lawang mempunyai fungsi:

- a) Pemberian layanan kepolisian kepada masyarakat, dalam bentuk penerimaan dan penanganan laporan/pengaduan, pemberian bantuan dan pertolongan termasuk pengamanan kegiatan masyarakat dan instansi pemerintah dan pelayanan surat izin/keterangan, serta pelayanan pengaduan atas tindakan anggota Polri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b) Penyelenggaraan fungsi intelejen di bidang keamanan meliputi pengumpulan bahan keterangan/informasi untuk keperluan deteksi dini (*early detection*) dan peringatan dini (*early warning*) dalam rangka pencegahan terjadinya gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat, serta pelayanan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK);
- c) Penyelenggaraan turjawali, pengamanan kegiatan masyarakat dan instansi pemerintah dalam rangka pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat dan penanganan tipiring serta pengamanan markas;

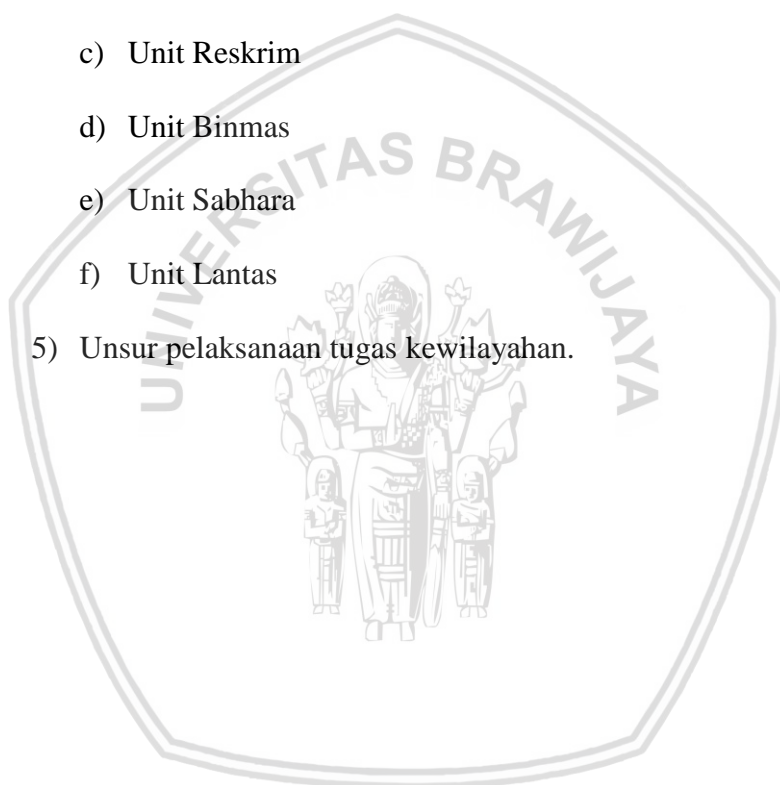
- d) Penyelenggaraan turjawali dan penanganan kecelakaan lalu lintas guna mewujudkan kamseltibcarlantas;
- e) Penyelidikan dan penyidikan tindak pidana sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- f) Pemberian bantuan hukum bagi personil polsek beserta keluarganya serta penyuluhan hukum pada masyarakat;
- g) Pemberdayaan peran serta masyarakat melalui polmas dalam rangka pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat guna terwujudnya kemitraan serta membangun kepercayaan terhadap Polri;
- h) Penyelenggaraan fungsi Kepolisian perairan;
- i) Penyelenggaraan administrasi umum dan ketatausahaan; dan
- j) Pengumpulan dan pengolahan data serta menyajikan informasi dan dokumentasi kegiatan di lingkungan Polsek.

### **c. Struktur Organisasi Polsek Lawang**

Berdasarkan Keputusan Kapolri No.Pol. : Kep/366/VI/2010 tanggal 14 Juni 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan-Satuan Organisasi Polri Pada Tingkat Kewilayahan, struktur organisasi saat ini terdiri dari:

- 1) Unsur pimpinan, terdiri dari:
  - a) Kapolsek
  - b) Wakapolsek
- 2) Unsur pengawas, terdiri dari:
  - a) Unit Provos

- 3) Unsur pelayanan dan pembantu pimpinan, terdiri dari:
  - a) Seksi Umum
  - b) Seksi Hukum
  - c) Seksi Hubungan Masyarakat
- 4) Unsur pelaksana tugas pokok, terdiri dari:
  - a) Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT)
  - b) Unit Intelkam
  - c) Unit Reskrim
  - d) Unit Binmas
  - e) Unit Sabhara
  - f) Unit Lantas
- 5) Unsur pelaksanaan tugas kewilayahan.

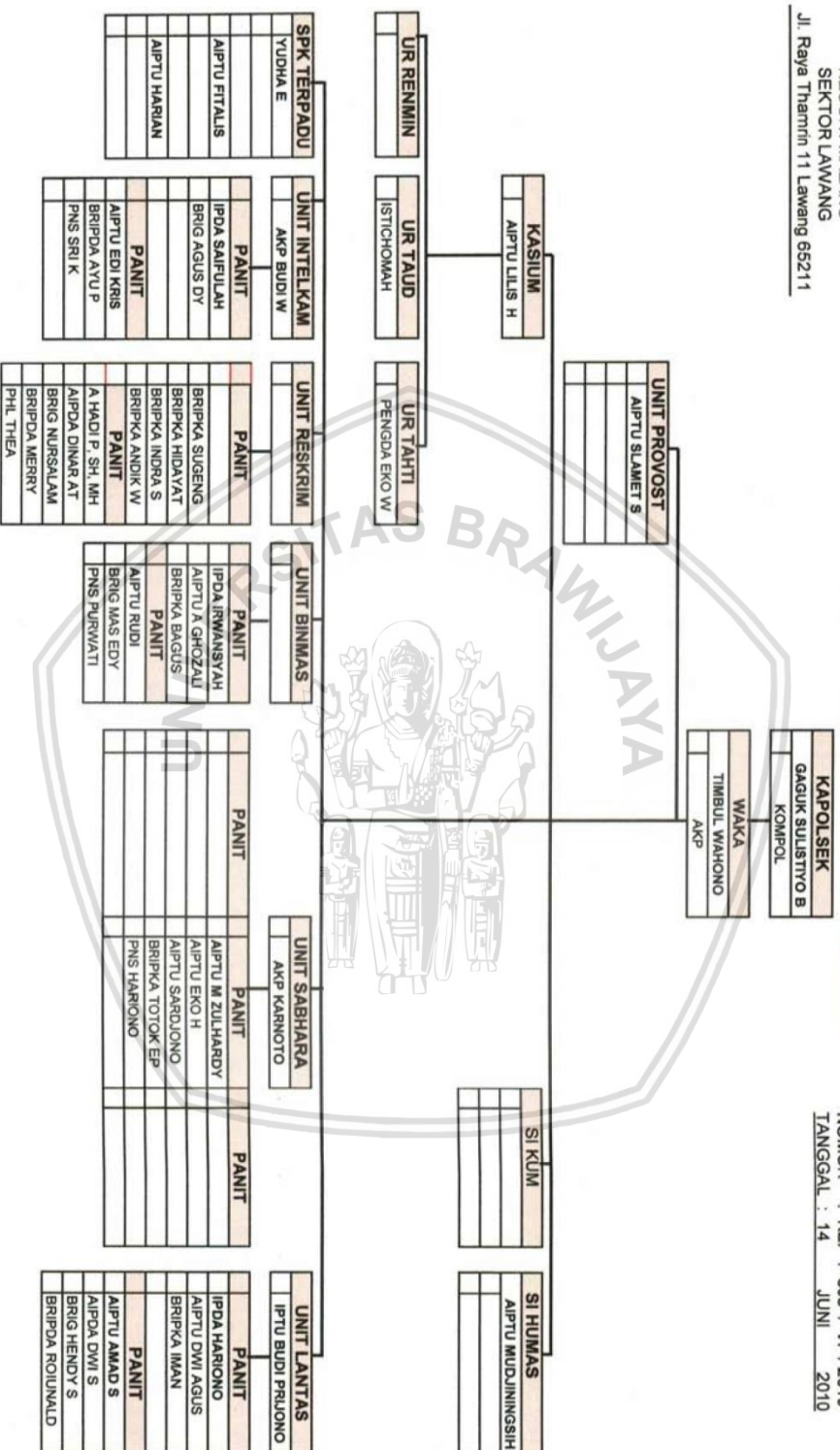




POLRI DAERAH JAWA TIMUR  
RESORT MALANG  
SEKTOR LAWANG  
Jl. Raya Thamrin 11 Lawang 65211

# STRUKTUR ORGANISASI POLSEK LAWANG

LAMPIRAN : KEPUTUSAN KAPOLRI  
NOMOR : KEP / 366 / VI / 2010  
TANGGAL : 14 JUNI 2010



Gambar 4: Struktur Organisasi Kepolisian Sektor Lawang  
Sumber: Arsip Polsek Lawang (2018)

#### **d. Jenis-jenis Pelayanan Polsek Lawang**

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Kepolisian Sektor Lawang secara optimal dan guna terpenuhinya hak-hak anggota dalam memperoleh pelayanan keanggotaan secara maksimal serta mewujudkan partisipasi dan ketaatan anggota dalam meningkatkan kualitas pelayanan sesuai yang berlaku, maka Kepolisian Sektor Lawang memiliki standar pelayanan dalam memberikan pelayanannya.

##### **1) Unit Provos**

- a) Merupakan unsur pengawas yang berada di bawah Kapolsek dan bertanggungjawab kepada Kapolsek serta dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari di bawah kendali Wakapolsek.
- b) Unit Provos bertugas melaksanakan pembinaan disiplin, pemeliharaan ketertiban termasuk pengamanan internal, dalam rangka penegakan disiplin dan kode etik profesi Polri dan pelayanan pengaduan masyarakat tentang penyimpangan perilaku dan tindakan personil Polri;
- c) Unit Provos menyelenggarakan fungsi:
  - 1) Pelayanan pengaduan masyarakat tentang penyimpangan perilaku dan tindakan personil Polri;
  - 2) Penegakan disiplin dan ketertiban personil Polsek;
  - 3) Pengamanan internal, dalam rangka penegakan disiplin dan kode etik profesi Polri;

- 4) Pelaksanaan pengawasan dan penilaian terhadap personil Polsek yang sedang dan telah menjalankan hukuman disiplin dan kode etik profesi.
- 5) Pengusulan rehabilitasi personil Polsek yang telah melaksanakan hukuman berdasarkan hasil pengawasan dan penilaian yang dilakukan.

## 2) Seksi Umum (SIUM)

- a. Menyelenggarakan perencanaan, pelayanan administrasi umum, ketatausahaan dan urusan dalam, pelayanan markas, perawatan tahanan serta pengelolaan barang bukti di lingkungan Polsek.
- b. Dalam pelaksanaan tugasnya SIUM menyelenggarakan fungsi:
  - 1) Perencanaan giat, pelayanan umum serta ketatausahaan dan urusan dalam, antara lain: kesekretariatan dan kearsipan di lingkungan Polsek;
  - 2) Pelayanan administrasi personil dan sarpras;
  - 3) Pelayanan markas antara lain: pelayanan fasilitas kantor, rapat, protokoler untuk upacara dan urusan di lingkungan polsek; dan
  - 4) Perawatan tahanan dan pengolahan barang bukti.
- c. Sium dipimpin oleh Kasium yang bertanggung jawab kepada Kapolsek, dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari dibawah kendali Wakapolsek;
- d. Sium dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh:

- 1) Urusan perencanaan administrasi (urrenmin) yang bertugas melakukan perencanaan kegiatan dan administrasi personil serta sarpras;
- 2) Urusan tata urusan dalam (urtaud) yang bertugas melakukan pelayanan administrasi umum, ketatausahaan dan urusan dalam, kearsipan dan pelayanan markas di lingkungan Polsek; dan
- 3) Urusan tahanan dan barang bukti (urtahti) yang bertugas melakukan perawatan tahanan dan pengelolaan barang bukti.

### **3) Seksi Hukum (SIKUM)**

- a. Sikum merupakan unsur pelayanan dan pembantu pimpinan yang berada di bawah Kapolsek.
- b. Sikum bertugas memberikan pelayanan bantuan hukum, pendapat dan saran hukum, luhukum serta pembinaan hukum dilingkungan Polsek;
- c. Dalam pelaksanaan tugasnya Sikum menyelenggarakan fungsi:
  - 1) Pemberian pelayanan bantuan hukum kepada kesatuan dan personil Polsek beserta keluarganya;
  - 2) Memberikan pendapat dan saran hukum; dan
  - 3) Penyuluhan hukum kepada personil Polsek dan masyarakat serta pembinaan hukum dilingkungan Polsek.

- d. Sikum dipimpin oleh Kasikum yang bertanggungjawab kepada Kapolsek, dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari dibawah kendali Wakapolsek;
- e. Sikum dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh:
  - 1) Sub Seksi Bantuan Hukum (Subsibankum) yang bertugas memberikan pelayanan bantuan hukum kepada kesatuan dan personil Polsek beserta keluarganya; dan
  - 2) Sub Seksi Penerapan Hukum (Subsirapkum) yang bertugas memberikan pendapat dan saran hukum, pembinaan serta penyuluh hukum.

#### **4) Seksi Hubungan Masyarakat (SIHUMAS)**

- a. Sihumas merupakan unsur pelayanan dan pembantu pimpinan yang berada di bawah Kapolsek.
- b. Sihumas bertugas mengumpulkan, mengolah data dan menyajikan informasi serta dokumentasi yang berkaitan dengan tugas pokok.
- c. Dalam melaksanakan tugasnya Sihumas menyelenggarakan fungsi:
  - 1) Pengumpulan dan pengolahan data serta peliputan dan dokumentasi kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas Polsek; dan
  - 2) Pengelolaan dan penyajian informasi sebagai bahan publikasi kegiatan Polsek.

- d. Sihumas dipimpin oleh Kasihumas yang bertanggungjawab kepada Kapolsek, dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari dibawah kendali Wakapolsek;
- e. Sihumas dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh:
  - 1) Sub seksi dokumentasi dan peliputan (Subsidokliput) yang bertugas mendokumentasikan dan meliput informasi yang berkaitan dengan tugas Polsek; dan
  - 2) Sub Seksi Publikasi (Subsipublikasi) yang bertugas melaksanakan pengelolaan informasi dan mempublikasikan informasi kegiatan yang berkaitan dengan penyampaian berita dilingkungan Polsek .

## **B. Penyajian Data**

### **1. Kepemimpinan Sektor Publik pada Polsek Lawang**

#### **a. Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan merupakan *action plan* dari serangkaian proses kebijakan yang dilaksanakan oleh badan-badan pemerintah melalui jabatan struktural yang hierarkis. Berbicara tentang pengambilan keputusan identik dengan tanggung jawab seorang pimpinan dalam proses pengambilan keputusan, biasanya pimpinan melibatkan bawahan didalam suatu organisasi. Oleh karena itu, keputusan adalah sarana untuk mencapai tujuan atau memecahkan suatu masalah.



Teknis pengambilan keputusan diruang lingkup Polsek Lawang memiliki Standar Operasional Prosedur sebagai acuan baku dalam melakukan siapa melakukan apa. Hal ini disampaikan oleh Bapak IPTU Ahmad Hadi Puspito, SH., M.Hum selaku Kepala Unit Reskrim mengatakan:

“jadi begini SOP kita itu kan baku dan itu juga ngaruh ke tipe kepemimpinan, kalau secara pribadi tipe kepemimpinan Pak Kapolsek ini tipenya pro aktif, jadi secara aturan ke anggotanya itu bagus. Jadi apapun pelayanan keanggotaan sebetulnya siapapun pemimpinnya itu bisa di Polsek sini Cuma emang *style* nya yang berbeda-beda, karena yang kita layani disini itu juga anggota sendiri. Kita harus tahu apa sih permasalahan-permasalahan yang muncul di antar anggota, nah itulah yang biasanya butuh pembahasan dan diskusi dengan unit-unit terkait dan kadang kita butuh kebijakan dari seorang pimpinan itu seperti apa, jadi pengambilan keputusan Pak Kapolsek ini lebih ke pola pendekatannya persuasif tidak langsung vonis tapi mencari tahu dulu akar permasalahannya apa dan itu sudah terdistribusikan ke hirarki jabatan”. (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 09.45 WIB)

Proses pengambilan keputusan seorang pimpinan melibatkan partisipasi aktif dari bawahan. Model pengambilan keputusan yang bersifat *bottom up* bertujuan untuk mendapatkan masukan-masukan yang konstruktif dari seorang bawahan untuk menindaklanjuti disposisi yang diberikan dari seorang pimpinan disampaikan oleh Bapak AIPTU Slamet Susanto, SH selaku Kepala Unit Provos mengatakan:

“biasanya kalau ada masalah-masalah khusus untuk keputusan yang bersifat kompleks itu kan ada surat masuk dan surat masuk pasti ada disposisi ke bidang-bidang yang menangani kemudian pasti ada telaah disposisi ke unit lalu ke panit dan dari situ ada saran staf, untuk saran staf kita mengkaji dari aturan terus dari fakta analisisnya bagaimana, kesimpulannya apa, sarannya apa, nanti kita naikkan ke beliau-beliau lagi. Nanti kalau saran dari anggota butuh konfirmasi pasti manggil unit terkait untuk diskusi



dan di tindaklanjuti. Ya pada intinya pengambilan keputusan Pak Gaguk ini melibatkan bawahan mbak”. (Wawancara pada hari Selasa, 10 April 2018, pukul 10.00 WIB)

Model pengambilan keputusan yang bersifat *bottom up* di lingkungan Polsek Lawang diperkuat kembali dengan pernyataan Bapak BRIPDA Roynald Donna Febrianto selaku Anggota Satuan Lalu Lintas menyampaikan

“...pimpinan kami ini dalam pengambilan keputusannya bisa *bottom up* dan *top down*, jadi sama-sama sinkron sewaktu beliau diperlukan mengambil keputusan sendiri ya sendiri tapi kebanyakan beliau pasti berbicara dengan para kanit sama bawahan juga kadang-kadang pasti di tanya dan diminta pertimbangan untuk pengambilan kebijakan. Nah kebijakan kan macam-macam ada yang sifatnya memang hanya untuk kalangan atas saja ada yang harus melibatkan bawahan. Kalau yang melibatkan bawahan beliau pasti meminta masukan, walaupun mungkin terkadang nggak secara langsung Pak Kapolseknya yang tanya langsung ke para kanit. Tetap secara berjenjang dan kita sebagai anggota senang dengan cara beliau melibatkan bawahan. Karena beliau mau mendengar, kadang-kadang pemimpin itu dibutuhkan kan yang mau mendengar itu” (Wawancara pada hari Selasa, 17 April 2018, pukul 11.30 WIB)

Berdasarkan hasil wawancara, kepemimpinan yang dilakukan Kapolsek Lawang tidak mencerminkan sifat otoriter. Hal ini disampaikan oleh Bapak KOMPOL Gaguk Sulistiyo Budi selaku Kepala Kepolisian Sektor menyatakan:

“...dalam pengambilan keputusan kita harus menyadari setiap orang itu punya ilmu, suatu ketika justru mungkin ide-ide mereka lebih baik dari ide saya nah kenapa tidak ide-idenya itu saya ambil kalau memang itu lebih baik. Pada suatu pengambilan keputusan tentunya saya juga tidak otoriter jadi saya meminta saran, selalu saya bangkitkan itu dan memang jelas keputusan yang tertinggi ada di tangan saya, tapi jika ada saran yang diberikan tentunya saya akan minta penjelasannya ini apa dan bagaimana sarannya apa kan gitu. Dari situ akan muncul, yang pertama muncul penghargaan dia merasa dihargai, yang kedua kita diskusikan bisa jadi yang saya pakai usulannya bukan keputusan saya langsung. Jadi apapun

keputusan tetap ada di pimpinan. Sama dengan tanggung jawab” (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 09.00 WIB)

Selanjutnya menurut Bapak IPDA Irwansyah Buana, SH selaku

Kepala Unit Bimas menyatakan bahwa:

“...dalam pengambilan keputusan melibatkan bawahan, jadi kita harus tahu dulu datanya apa, aturannya seperti apa, terkadang kita sudah kasih masukan nanti beliau yang memutuskan terkadang bisa sesuai saran dari bawahan terkadang dari beliau sendiri tergantung masalahnya. Tapi yang jelas data mesti diminta dulu minimalnya aturan-aturan pendukung” (Wawancara pada hari Selasa, 10 April 2018, pukul 09.30 WIB)

Secara umum, model pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Kepolisian Sektor Lawang dilakukan secara berjenjang dengan melibatkan unit-unit maupun staf anggota sebagai unit terkecil dalam suatu organisasi. Model koordinasi secara struktural tersebut dapat mereduksi kemungkinan-kemungkinan *miss communication* dalam rangkaian proses pengambilan keputusan. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Ibu AIPTU Lilis Hendrawati selaku Kepala Unit SIUM menyampaikan bahwa:

“...jadi kepemimpinan Pak Kapolsek itu dalam pengambilan keputusan langsung dengan kanitnya nanti dari kanit baru kemudian ke bawahannya secara struktur dan itu relatif yak arena kan masing-masing orang punya gaya sendiri-sendiri, kayak Pak Kapolsek ini maunya kanitnya membuat rumusan dengan anak buahnya dulu setelah dari hasil itu kanitnya menyampaikan ke Pak Kapolsek bahwa kami punya pandangan seperti ini itu kemudian disampaikan melalui kanitnya nanti kanit menyampaikan ke Pak Kapolsek” (Wawancara pada hari Selasa, 17 April 2018, pukul 10.00 WIB)



**Gambar 5: Pelaksanaan pengambilan keputusan oleh Kapolsek**

*Sumber: Dokumentasi Peneliti di Polsek Lawang, 2018*

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti dengan beberapa informan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pengambilan keputusan Pak Gaguk selaku Kapolsek Lawang bersifat pro aktif dan tidak terburu-buru dalam menyikapi suatu permasalahan di lingkup Polsek Lawang. Rangkaian proses pengambilan keputusan Kapolsek Lawang dilakukan secara struktural dimana Kapolsek Lawang memberikan disposisi ke masing-masing unit kemudian kanit mendisposisikan kembali ke panit dan dilanjutkan ke stafnya untuk menyelesaikan masalah yang ada sesuai aturan yang berlaku. Setelah di telaah dan ditindaklanjuti oleh staf akan disampaikan kembali kepada pimpinan dan nantinya akan menghasilkan bahan referensi dalam bentuk saran yang menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Meskipun begitu, Kapolsek Lawang tidak menutup kemungkinan di dalam pengambilan keputusan melakukan jenis koordinasi secara horizontal yang dimana

hanya melibatkan pejabat atau antar unit yang mempunyai tingkat hirarki yang sama dalam suatu organisasi.

Hal inilah yang dinamakan pengambilan keputusan secara berjenjang dimana melibatkan unsur-unsur tiap bidang yang ada di lingkungan Polsek Lawang sehingga pengambilan keputusan benar-benar dilakukan secara komprhensif. Di sisi lain kepemimpinan Kapolsek Lawang bersifat cukup dinamis dan tidak otoriter dalam pengambilan keputusannya melibatkan bawahan serta menerima segala bentuk saran dan kritik dari bawahan sehingga bawahannya merasa dihargai.

#### **b. Komunikasi**

Komunikasi merupakan sarana yang penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Kemampuan berkomunikasi seorang pemimpin memegang peranan yang penting karena seorang pemimpin akan berhadapan dengan berbagai macam pribadi yang berbeda watak maupun latar belakang sehingga seorang pemimpin sangat perlu untuk mengenali bawahannya. Dalam hal ini, komunikasi yang dilakukan oleh Kapolsek Lawang tidak hanya sebatas persoalan pekerjaan saja tetapi melalui pendekatan personal sebagai bentuk perhatian yang diberikan seorang pemimpin kepada bawahannya. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Bapak Gaguk Sulistiyo Budi selaku Kapolsek yaitu:

“...kembali ke karakter ya, kalau saya lebih kepada yang pertama yaitu memanusiakan manusia jadi menghargai orang kemudian

*positive thinking* artinya begini jadi tidak ada yang namanya seseorang itu tidak punya kelebihan kalau kekurangan pasti ada banyak tapi saya yakin bahwa setiap orang itu punya nilai lebih. Ada kelebihan tertentu yang barangkali pada saat itu memang belum hmm apa ya belum ada kesempatan untuk mengembangkan potensinya. Itulah yang saya gali, caranya bagaimana? Ya dengan katakanlah misalnya juga saya silaturahmi ke ruang staf kan begitu ya, jadi kemudian saya terkadang pertanyaannya tidak ke urusan dinas bisa saja ke urusan keluarga seperti anaknya dimana, kerja apa, atau sekolahnya dimana jadi lebih pada pendekatan personal, biasanya dari situ ada sebuah reaksi yang bagus jadi lebih kepada manajemen kasih sayang yang saya berikan itu. Tapi menurut saya ini efektif, saya menggerakkan itu lewat bahasa hati, jadi bukan hanya hubungan atasan dengan bawahan tapi lebih kepada hubungan kekeluargaan dan kenyataannya katakanlah tanpa saya harus memerintahkan dua kali sudah jalan semua” (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 09.00 WIB)

Anggota Satuan Lalu Lintas Bapak BRIPDA Roynald Donna

Febrianto menyatakan bahwa:

“pada kenyataannya temen-temen senang karena ya gitu tadi beliaunya mau mendengarkan kami, sabar, bisa merangkul, peduli walaupun sama bawahan terbuka dan yang dibutuhkan bawahan kan seperti itu orang yang mau meperhatikan ya sama lah kan ya kita itu kadang-kadang orangnya menempatkan kalau sudah waktunya tertawa ya kita menempatkan diri enakya itu sih terus kalau waktunya tegas beliau tegas jadi tau waktulah mana waktunya beliau harus santai mana yang serius dan itu bisa di bedakan lah” (Wawancara pada hari Selasa, 17 April 2018, pukul 11.30 WIB)

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak AKP Timbul Wahono,

SH selaku Wakapolsek menyatakan:

“Pak Gaguk itu sering ngajak ngobrol bawahannya biasanya tiba-tiba kita ketemu terus ngobrol, kadang juga ada yang bersifat pertemuan sebelum ada kegiatan misalnya kegiatan besar tapi sering juga ngobrol dalam waktu yang nggak resmi, maksudnya dalam pertemuan yang nggak resmi (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 11.00 WIB)

Selain itu Bapak IPDA Irwansyah Buana, SH selaku Kepala Unit

Bimas juga menambahkan pernyataan sebagai berikut:



“kalau komunikasi beliau itu selain menjadi atasan saya kebetulan beliau itu juga istilahnya senior, kakak kelas saya jadi terkadang di satu waktu beliau itu sebagai atasan jadi ketika ngasih petunjuk dan sebagainya seperti itu di waktu yang lain ketika santai gitu beliau sering ngasih nasihat lah sebagai kakak ke adiknya ya itu yang saya lihat dan ketika ada laporan yang salah atau sebagainya lah, kan kita juga pasti selalu ngecek tapi terkadang namanya *human error* ya kadang kita nggak sadar beliau biasanya langsung manggil tidak langsung ke unit yang membidangi biasanya melalui saya dan nanti saya yang memfasilitasi ke unit yang bersangkutan seperti itu. Instruksi yang diberikan beliau kadang tidak hanya melalui rapat jadi kadang-kadang juga melalui telpon, WA (*whatsApp*) atau sms mungkin itu juga biasanya dilakukan kalau beliau sedang tidak lagi di kantor” (Wawancara pada hari Selasa, 10 April 2018, pukul 09.30)

Beberapa hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Kapolsek Lawang berusaha untuk menjalin komunikasi yang dekat dengan bawahannya sehingga penyampaian informasi dari bawahan dapat berjalan dengan baik. Pimpinan juga tidak segan berkumpul dengan para bawahan untuk sekedar mengobrol mencari tahu tentang bawahannya melakukan pendekatan sebagai keluarga sehingga pimpinan bisa mengetahui kendala apa saja yang terjadi pada bawahannya dalam pekerjaan oleh sebab itu, dengan penerapan cara komunikasi yang dilakukan oleh Kapolsek Lawang dapat membantu untuk mengetahui kondisi kinerja organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung yaitu dari masing-masing kanit yang ada di Polsek Lawang.

Bentuk komunikasi yang digunakan Kapolsek Lawang dilakukan secara satu arah dan dua arah sehingga bentuk penerapannya dapat dilihat dari situasi yang terjadi selain itu komunikasi yang dilakukan juga tidak hanya secara langsung tapi juga bisa secara tidak langsung

yaitu menggunakan salah satunya *handphone* sehingga komunikasi dengan pimpinan tetap berjalan lancar walaupun posisi pimpinan sedang tidak di kantor selain itu komunikasi yang dilakukan di lingkungan Polsek Lawang yaitu dengan rapat koordinasi atau rapat rutin, walaupun pelaksanaan rapat tersebut tidak secara berkala yang pasti. Seperti yang disampaikan oleh Bapak IPTU Ahmad Hadi Puspito, SH., M.Hum selaku Kepala Unit Reskrim bahwa:

“untuk menjaga komunikasi biasanya selalu mengupayakan ada rapat rutin dengan anggota kadang satu bulan sekali karena luar biasa ya kegiatan-kegiatan dari Kapolsek itu disamping *full* urusan kedinasan juga ada kegiatan yang melibatkan undangan-undangan keluar kota juga itu kan sulit untuk membagi waktu dan makanya untuk rapat rutin dengan anggota selalu di upayakan ada kalau pun tidak jika ada muncul permasalahan beliau memanggil atau dating keruangan yang bersangkutan langsung dan untuk komunikasi lainnya secara tidak formal juga ada, yaitu dengan media sosial menggunakan *whatsApp* yang tetap saja topiknya *full* tentang pekerjaan. Itu juga sangat membantu sebenarnya karena kalau ada hal yang darurat jadi gampang untuk memberitahunya”.  
(Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 09.45)

Rapat rutin di Polsek Lawang dikatakan bersifat insidental atau tidak menentu tergantung dari permasalahan yang ada. Hal ini seperti yang disampaikan Ibu AIPTU Lilis Hendrawati selaku Kepala Unit SIUM bahwa:

“Pak Kapolsek itu biasanya mengadakan rapat secara insidental saja, jadi tidak harus satu bulan, dua bulan jadi kalau ada permasalahan atau sesuatu yang diputuskan segera bapak akan mengadakan rapat dengan kanit. Pak Kapolsek itu orangnya pintar, mengerti dalam hal pemerintahan, berjiwa sosial jadi komunikasi yang dia lakukan sangat bagus sebagai seorang pemimpin”.  
(Wawancara pada hari Selasa, 17 April 2018, pukul 10.00 WIB)





**Gambar 6: Bentuk komunikasi Kapolsek ketika apel pagi**

*Sumber: Dokumentasi Peneliti di Polsek Lawang, 2018*



**Gambar 7: Bentuk komunikasi melalui media sosial**

*Sumber: Dokumen Peneliti di Polsek Lawang, 2018*

Berdasarkan hasil observasi diatas, bentuk komunikasi yang dilakukan oleh Kapolsek Lawang yaitu dengan pendekatan personal yang bisa saja dilakukan ketika apel pagi sebagai bentuk perhatian

yang diberikan seorang pemimpin kepada bawahannya sehingga dapat memudahkan penyampaian informasi kepada bawahan. Komunikasi yang dilakukan berupa komunikasi satu arah dan dua arah sehingga bentuk penerapannya dapat dilihat dari situasi yang terjadi. Sementara itu, bentuk komunikasi secara tidak langsung di Polsek Lawang yaitu menggunakan alat elektronik salah satunya *handphone* dengan melalui media sosial *WhatsApp* sehingga komunikasi dengan pimpinan tetap berjalan lancar walaupun posisi pimpinan sedang tidak di kantor. Adanya rapat rutin yang pelaksanaan rapat tidak secara berkala yang pasti atau bersifat insidental di Polsek Lawang merupakan salah satu bentuk komunikasi yang dilakukan agar pimpinan bisa mengetahui perkembangan dan permasalahan yang terjadi.

### c. Pengawasan

Dinamika perubahan birokrasi berjalan secara dinamis yang mana setiap organisasi harus menyesuaikan setiap aktifitas yang dilakukan dari waktu ke waktu, dalam organisasi pemerintahan, dalam rangka memberikan pelayanan publik yang prima dibutuhkan kontribusi ketersediaan sumber daya manusia yang mumpuni agar terus senantiasa bekerja secara optimal dan berintegritas tinggi, dibutuhkan suatu sistem pengawasan yang baik dalam rangka mereduksi kemungkinan-kemungkinan kesalahan dan sifat indisipliner dari para anggota dalam melaksanakan tugasnya. Artinya adalah pengawasan merupakan proses pemantauan kegiatan-kegiatan untuk memastikan

bahwa kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang terjadi.

Kepala Kepolisian Sektor Lawang yang bergerak selaku *leading sector* yang menangani secara teknis anggota di lingkungan sektor Lawang mempunyai sistem pengawasan secara berjenjang. Hal tersebut disampaikan langsung oleh Kapolsek Lawang Bapak KOMPOL Gaguk Sulistiyo Budi yang mengatakan bahwa:

“...yang pertama itu adalah sadarkan rasa memiliki pekerjaan, kalau sudah ada rasa memiliki dia mencintai dia akan menikmati kemudian dia akan mengerjakan dengan senang hati sehingga produktifitasnya akan tinggi dan kinerjanya akan meningkat tapi di lain pihak juga ada anggota-anggota yang perlu diingatkan. Saya tidak perlu dengan suara keras untuk menegur tapi kita tunjukkan ini salahmu, kalau memang harus diberikan sanksi. Jadi untuk pengawasan saya fleksibel tapi tetap tegas karena aturan harus tegas tidak bisa dong kita nurutin maunya mereka, jadi bukan hanya itu saja hal kecil seperti pakaian ini saya beri contoh yang benar seperti apa. Saya tidak akan segan-segan untuk menegur jika ada yang tidak disiplin dan melanggar aturan yang ada. Selain itu saya juga melakukan rapat koordinasi, baik itu yang berkala tapi lebih banyak pada insidentil yak arena juga kadang-kadang kalau berkala itu kan terganggu oleh kesibukan kalo insidentil itu sering kali saya lakukan mungkin suatu ketika dengan seluruh anggota tapi kadang hanya cukup dengan wapolsek dan kanit. Nah dari situ di *break down* biasanya yang paling sering saya ajak rapat itu ya pejabat struktural karena mereka pimpinan harus mengambil keputusan (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 09.00 WIB)

Salah satu hal terpenting didalam bekerja adalah menumbuhkan jiwa dalam bekerja dan bagaimana anggota menikmati pekerjaan yang dilakukan dengan hati yang tulus sehingga nantinya secara otomatis akan melahirkan produktifitas yang tinggi dalam organisasi, ketika hal tersebut diterapkan secara otomatis pula fungsi pengawasan akan lebih mudah berjalan akan tetapi disisi lain sebagai seorang Kapolsek, tidak

menutup kemungkinan tetap akan mengur anggota yang dinilai salah tetapi juga dibarengi dengan argumen letak kesalahan seperti apa sehingga nantinya tidak akan terulang kembali di lain waktu.

Jenis-jenis pengawasan yang diberikan oleh Kapolsek Lawang tidak hanya berurusan dengan pekerjaan, tetapi juga aspek-aspek lain seperti norma kesopanan baik dalam berperilaku dan berpenampilan, absensi, dan lain sebagainya. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Bapak IPDA Irwansyah Buana, SH selaku Kanit Bimas bahwa:

“...terkadang beliau mengawasi langsung ke bawahan terkadang melalui berjenjang walaupun kalau beliau ini lebih banyaknya berjenjang jadi beliau menegurnya tidak langsung ke anggotanya tapi ke kanitnya nanti kanit ke bawahannya atau kadang melalui saya. Biasanya kaya apel gitu juga di awasi kan ada absennya tuh, beliaunya kan apel juga siapa yang nggak ada kadang-kadang ditanyain kadang disindir termasuk juga ketika misalnya pagi sudah ada yang pakai sandal gitu ditegur “kenapa kok pakai sandal?” terus kalau nggak pakai papan nama gitu sambal guyon bilang “ini masih mau jadi anggota nggak?”. (Wawancara pada hari Selasa, 10 April 2018, pukul 09.30 WIB)

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak AKP Timbul Wahono, SH selaku Wakapolsek mengatakan bahwa:

“cukup ketat dalam kedisiplinan menurut saya, karena beliau sampai ke atribut-atribut gini sering ditanyakan. Atribut pakaian gitu kan biasanya ada pimpinan itu orangnya dating yaudah tapi kalau pak kapolsek ini sampai atribut sampai sepatu di komentarin istilahnya ya diawasi dan pengawasan yang dilakukan bisa dibilang aktif tapi kalau keliling secara rutin ya tidak tapi setiap ada waktu beliau pasti menegur orang yang tidak disiplin dalam berpakaian karna yang paling terlihat kan itu”. (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 11.00 WIB)

Berdasarkan pernyataan diatas menjelaskan bahwa terkait pengawasan yang berhubungan dengan pekerjaan, Kapolsek



mendelegasikan anggotanya kepada kanit di masing-masing unit di Polsek Lawang yang dimana para kanit bertanggungjawab kepada Kapolsek dan kerap melakukan monitor langsung ke meja kerja tiap-tiap staf agar memastikan setiap pekerjaan tidak ada yang tertunda. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Bapak BRIPDA Roynald Donna Febrianto selaku Anggota Unit Lantas menyampaikan:

“...kalau pengawasan sekali waktu beliau meninjau langsung melihat langsung kerjanya seperti apa atau kalau ada kegiatan-kegiatan khusus kegiatan besar di Polsek seperti misalnya pengamanan operasi ketupat, operasi lilin, operasi zebra, operasi patuh dan sebagainya juga pengamanan dalam waktu dekat seperti sekarang ini kan mau ada pilkada nah itu baru beliau turun langsung sampai ke staf tapi untuk dalam kesehariannya karna ya birokrasi itu berjenjang, misalnya pak kapolsek mengawasinya ke kanit nanti kanitnya mengawasi ke panit terus baru ke anggota” (Wawancara pada hari Selasa, 17 April 2018, pukul 11.30 WIB)

Hal ini didukung oleh pernyataan Ibu AIPTU Lilis Hendrawati selaku Kepala Unit SIUM bahwa:

“untuk pengawasan sama, pak kapolsek mendelegasikan pengawasan untuk anggota itu melalui kanitnya, jadi kanit yang bertanggungjawab untuk pelaksanaan semua kegiatan tapi sesekali pak kapolsek juga melakukan langsung pengawasan dengan datang ke ruangan per unit” (Wawancara pada hari Selasa, 17 April 2018, pukul 10.00 WIB)

Bentuk pengawasan juga dapat berupa koordinasi-koordinasi dimana Kapolsek Lawang mengumpulkan tiap-tiap Kanit untuk membahas suatu masalah yang *urgent* atau sekedar membahas *progress* kerja yang telah diberikan. Hal ini disampaikan langsung oleh Bapak IPTU Budi Prijono selaku Kepala Unit Lantas mengatakan:

“jadi untuk pengawasan itu bisa dikumpulkan bareng untuk rapat koordinasi minimal kanit atau mungkin memang beliaunya memanggil sendiri kanitnya. Biasanya kalau yang bersifat *urgent* atau ada permasalahan-permasalahan yang membutuhkan

koordinasi antar unit nanti dikumpulkan oleh beliau, jadi sebenarnya pengawasan beliau cukup bagus istilahnya nggak sampe membiarkan bawahannya jalan sendiri, jadi kaya setiap perkembangan kinerja di bawahan beliau itu tau jadi beliau cukup paham, cukup mengerti jadi kesulitan yang dibawah itu seperti apa istilahnya kegiatan-kegiatan yang mau dilaksanakan itu biasanya beliau tau” (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 10.00 WIB)

Selain pengawasan melalui pertemuan-pertemuan, pengawasan juga dapat dilakukan dengan cara personal yakni dengan cara memanggil langsung para kanit ke ruangan. Hal tersebut berdasarkan apa yang disampaikan oleh Bapak IPTU Ahmad Hadi Puspito, SH., M.Hum selaku Kepala Unit Reskrim mengatakan:

“...terkadang pak kapolsek langsung mengawasi ke ruangan-ruangan atau lapangan tapi lebih komunikatifnya dengan para unit jadi biasanya para kanit dipanggil dan disitu ada laporan-laporan kegiatan rutinnya”. (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 09.45 WIB)

Dalam rangka mempercepat penyelesaian tugas-tugas yang diberikan dibutuhkan pula pengawasan yang dilakukan oleh kanit di tiap-tiap unit, hal ini dilakukan karena mengingat setiap tugas yang diberikan memiliki target waktu yang ditentukan. Terkait hal tersebut disampaikan langsung oleh Bapak AIPTU Slamet Susanto, SH selaku Kepala Unit Provos bahwa:

“pengawasan biasanya tidak mesti dipantau oleh pak kapolsek secara langsung. Biasanya melalui kanit kadang beliau itu langsung ke unit-unit melihat kondisi seperti contohnya pembuatan surat perintah (sprint) itu kan harus cepat karena nama-nama tercantum yang mau diumumkan dengan segera begitu dan itu di pantau. Biasanya kalau urusan yang darurat-darurat seperti perihal yang harus cepat , harus segera naik ke kapolres, nah yang seperti itu pa kapolsek pasti langsung mantau, tapi kalau untuk urusan yang biasa ya pengawasannya dipantau melalui masing-masing kepala unit” (Wawancara pada hari Selasa, 10 April 2018, pukul 10.00 WIB)



**Gambar 8: Bentuk pengawasan yang dilakukan Kapolsek**  
 Sumber: Dokumentasi Peneliti di Polsek Lawang, 2018



**Gambar 9: Bentuk pengawasan yang dilakukan Kapolsek**  
 Sumber: Dokumentasi Peneliti di Polsek Lawang, 2018



**Gambar 10: Pengawasan terkait kedisiplinan dalam berpakaian**  
 Sumber: Dokumentasi Peneliti di Polsek Lawang, 2018



Berdasarkan hasil observasi dan keseluruhan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa sistem pengawasan yang berjalan di Polsek Lawang dilakukan secara berjenjang dimana pimpinan mendelegasikan pengawasan anggota melalui para kanit masing-masing, akan tetapi tidak menutup kemungkinan pimpinan langsung turun ke anggota maupun staf apabila terdapat pekerjaan yang berat yang harus segera disampaikan kepada Kapolres dimana pimpinan turun langsung hingga ke staf untuk memastikan pekerjaannya terselesaikan dengan baik. Pengawasan yang dilakukan di Polsek Lawang dapat dikatakan berjalan secara proaktif dimana pimpinan kerap menegur anggota maupun staf secara aktif. Hal ini secara tidak langsung akan menciptakan iklim rasa disiplin yang tinggi sebagai aparatur publik, selain itu mengingat pentingnya setiap tugas yang diberikan, para kanit di masing-masing unit dituntut melakukan pengawasan langsung terhadap para anggotanya. Tugas yang dikerjakan pasti mempunyai target waktu yang harus diselesaikan, dengan adanya pengawasan tersebut secara otomatis akan menciptakan kedisiplinan para anggota untuk sungguh-sungguh dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan dari pimpinan.

Terkait dengan pengawasan kedisiplinan yang salah satunya dilihat dari kedisiplinan berpakaian anggota pada Polsek Lawang sudah sesuai dengan aturan. Hal ini terlihat dari gambar diatas dimana atribut-atribut pakaian yang digunakan sudah lengkap, peran pemimpin dalam hal kedisiplinan ini sangat penting karena Polsek Lawang sebagai

instansi pemerintahan seharusnya memberikan citra dan pelayanan yang baik salah satunya dapat dilihat dari kerapian dalam berpakaian.

#### **d. Motivasi**

Motivasi bukanlah sesuatu yang dapat diamati tetapi hal yang dapat disimpulkan karena adanya sesuatu perilaku yang tampak. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh sesuatu kekuatan dari dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Disinilah kemampuan seorang pemimpin di uji dalam memberikan motivasi kepada bawahannya, agar pemimpin dapat memotivasi bawahan dengan mudah diperlukan kemampuan menunjukkan “makna” pekerjaan yang akan dilakukan dan menunjukkan “keuntungan” yang akan diraih. Pemberian motivasi juga bisa dilakukan secara tidak formal salah satunya dengan mengajak ngobrol bawahan sehingga bisa mengetahui kendala apa yang sedang terjadi pada saat penyelesaian pekerjaan.

Berkenaan dengan itu Bapak KOMPOL Gaguk Sulistiyo Budio selaku Kapolsek mengungkapkan bahwa:

“...sebenarnya dalam pemberian motivasi kepada bawahan saya lebih menyoroti dari sisi kepemimpinan. Artinya seorang pemimpin yang baik itu harus mempunyai tiga fungsi: Pertama, harus menjadi pemimpin itu sendiri dan disitu juga sekaligus bisa mempelajari manajerial untuk mengorganisir, tapi kan seorang pemimpin itu lebih ke mempengaruhi para pengikutnya untuk menjadi pengikut yang baik kemudian mengikuti apa yang diinginkan seorang pemimpin dengan begitu bawahan bisa mengerti apa saja yang harus dia lakukan dan itu salah satu bentuk motivasi agar ketika pekerjaan atau bisa dikatakanlah karirnya bagus tentu akan ada keuntungan yang dia dapat kemudian, yang kedua, berfungsi sebagai seorang bapak atau artinya apa ya disini

mengayomi ya melindungi. Yang ketiga itu berfungsi sebagai guru artinya mendidik dari yang tidak bisa menjadi bisa dari yang potensinya tidak keluar menjadi potensi ada yang bisa mendapat nilai lebih untuk organisasi itu” (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 09.00 WIB)

Selanjutnya menurut Bapak IPTU Budi Prijono selaku Kepala Unit

Lantas menyatakan bahwa:

“terlepas dari rapat evaluasi perbulan saya kan punya perencanaan untuk kegiatan apa saja targetnya kapan, jadi saya sudah bisa melihat mana yang sudah selesai mana yang belum mana yang perlu di motivasi diingatkan lagi. Kalau pemberian motivasi biasanya saya nggak formal ya, makanya saya sering datang ke mereka, ngobrol-ngobrol di meja mereka saya kira sih itu salah satu cara motivasi karena dengan bercerita jadi tau mereka kenapa dan dengan begitu saya bisa masuk memberikan saran”. (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 10.00 WIB)

Selain itu, dalam pemberian motivasi juga ada *reward* dan *punishment*. Hal tersebut seperti yang dikatakan Bapak AKP Timbul

Wahono, SH selaku Wakapolsek bahwa:

“...sebagai pimpinan saat jalan kesana kemari itu bukan sekedar mengawasi, tapi saya akan tahu bahwa saya akan punya rekam jejak masing-masing anggota. Intinya kalau ada *reward* dari pimpinan untuk kenaikan pangkat dan sebagainya saya bisa melihat mana yang cukup layak untuk mendapatkan atau tidak. Di SOP sebenarnya tidak hanya melihat dari kinerja saja tapi juga dari perilaku, untuk motivasi bisa ke *reward* mbak, kalau *punishment* jelas ya sesuai aturan yang sudah tertulis jadi kita sudah tidak bisa bergerak kalau seorang anggota kan harus sangat-sangat berhati-hati nah kalau soal *reward* itu sebetulnya intinya kami tidak memberikan uang, kami juga tidak memberikan hadiah berupa barang, tetapi dalam setiap rakor kami menyampaikan bahwa unit mana yang selama ini kinerjanya cukup baik kemudian progresnya bagaimana kita sampaikan, kemudian misalnya *reward* selain itu, kalau saya pribadi saya berusaha untuk mengusulkan orang-orang yang emang kerjanya baik tetapi secara ketentuan pangkat dan lain-lain bagus kami usulkan ke Polres untuk promosi karena kita memang tidak pernah di PNS itu mengenal yang namanya *reward* berbentuk uang karna kan memang tidak boleh mbak, beda sama swasta kalau kasih bonus gitu kan, *reward* itu ya arahnya kalau seorang PNS adalah promosi. (Wawancara pada hari Senin, 09 April 2018, pukul 10.00 WIB)

Selain pemberian *reward* seperti yang dikatakan hasil wawancara diatas Bapak IPDA Irwansyah Buana, SH selaku Kepala Unit Bimas menambahkan:

“selain gaji pegawai, di kepolisian ini kan menerima tambahan penghasilan seharusnya itu bisa memotivasi kita jadi artinya ketika ada yang kinerjanya turun ya kita beritahu “sampean kan udah dapat remunirasi, wes cair mosok dinese sek elek-elekan” kita ingatkan seperti itu”. (Wawancara pada hari Selasa, 10 April 2018, pukul 09.30 WIB)

Pemberian motivasi di Polsek Lawang tidak hanya fokus pada peningkatan kinerja anggota, tetapi juga mengembangkan kemampuan anggotanya. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak AIPTU Slamet Susanto, SH selaku Kepala Unit Provos bahwa:

“pemberian motivasi bisa dijadikan untuk mengembangkan kompetensi yang ada kepada para anggota maupun staf, contoh ada staf yang dulu istilahnya nggak mau dijadikan admin web jadikan kan cenderungnya “aduh wes aku ngerjakno iki ae” artinya dia kan nggak mau berkembang. Nah itu dikasih motivasi dikasih pembinaan “kamu kan harus belajar banyak” ya kayak gitu-gitu, jadi kita beri motivasi bahwa dia bisa melakukan lebih dari kemampuan dia sekarang dengan kita jadikan dia seperti contoh ya admin web tadi. Dia bisa belajar dan kemampuannya juga bertambah jadi tidak stagnan pada satu keahlian saja”. (Wawancara pada hari Selasa, 10 April 2018, pukul 10.00 WIB)



**Gambar 11: Diskusi terkait pemberian motivasi**  
Sumber: Dokumentasi Peneliti di Polsek Lawang, 2018

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diatas dapat disimpulkan, proses motivasi di Polsek Lawang sebagaimana telah di sampaikan pada hasil wawancara diatas bisa dilihat dari tiga fungsi yang mana salah satunya pemimpin bisa mengarahkan bawahan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan sehingga nantinya dapat memberikan keuntungan untuk dirinya sendiri. Pemberian motivasi tidak hanya dari pemberian *reward* saja, tapi disini kepemimpinan Kapolsek Lawang berperan dalam mendorong kinerja bawahannya agar hasil kinerja yang dilakukan dapat mencapai tujuan. Pemberian motivasi oleh pemimpin merupakan upaya untuk menggerakkan bawahan agar dapat bekerja lebih maksimal dan bisa mengungkapkan kompetensi yang ada pada dirinya, selain itu pemimpin juga harus bisa terus mempertahankan dan bahkan meningkatkan semangat dengan menunjukkan rasa antusias secara berkesinambungan karena di dalam kehidupan berorganisasi, motivasi dapat ditingkatkan jika pemimpin menunjukkan kepercayaan kepada kapabilitas dan kearifan bawahannya.

### **C. Analisis**

#### **1. Kepemimpinan Sektor Publik dalam Sektor Kepolisian**

Seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain memiliki cara yang berbeda-beda. Pada dasarnya kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi sektor publik memiliki pengaruh terhadap keberhasilan organisasi yang dipimpinnya. Dengan kepemimpinan



yang diterapkan tentunya akan mempengaruhi perilaku para anggotanya.

Seorang pemimpin dalam suatu organisasi tentunya memiliki para anggota dengan model perilaku yang beragam sehingga untuk menghadapi perilaku yang beragam tersebut, dibutuhkan cara yang tepat untuk mempengaruhi anggota agar dapat bekerja secara profesional dan berkualitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin tidak selamanya menggunakan satu cara atau bentuk kepemimpinan. Hal ini dapat disesuaikan dari situasi dan kondisi yang ada di lingkungan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan di Polsek Lawang terlihat Kapolsek Lawang memiliki tipe kepemimpinan demokratis. Hal ini dibuktikan dimana Kapolsek Lawang mampu menerima kritik dan saran dari bawahan. Hal ini sejalan dengan pendapat Siagian (2014:34) bahwa terdapat 5 ciri kepemimpinan yang digolongkan dalam tipe pemimpin dalam organisasi antara lain tipe demokratis. Tipe demokratis adalah tipe pemimpin yang paling tepat dalam organisasi modern karena dengan senang hati menerima saran, pendapat, kritik dari bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerja sama untuk mencapai tujuan, ikhlas memberi kebebasan kepada bawahan dalam bertindak dan tetap dibimbing dengan tujuan berani bertindak di masa depan.

Sebagaimana pendapat Siagian diatas, dari hasil wawancara peneliti di lapangan, kepemimpinan yang ditunjukkan oleh Kapolsek Lawang secara umum telah mampu mencerminkan perilaku yang mampu mempengaruhi bawahannya. Hal tersebut oleh peneliti digambarkan melalui beberapa aspek kepemimpinan yang ditunjukkan Bapak KOMPOL Gaguk Sulistiyo Budi sejauh ini, yaitu:

**a. Pengambilan Keputusan**

Suatu organisasi publik terdapat seorang pemimpin yang bertugas untuk memimpin organisasi dimana seorang pemimpin dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan situasi organisasi. Pengambilan keputusan yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan situasi organisasi. Pengambilan keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin merupakan kunci yang dilakukan oleh pemimpin untuk mengambil alternatif atau tindakan terbaik atau penyelesaian suatu masalah. Jika keputusan yang diambil tepat maka dapat mempengaruhi keberhasilan pemimpin untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin akan dilaksanakan oleh bawahan sehingga dalam setiap pengambilan keputusan yang baik tidak terlepas dari cara, hasil, dan kemampuan menyampaikan hasil keputusan yang sudah diambil. Oleh sebab itu, pengahsilan keputusan menjadi salah satu fungsi dari kepemimpinan yang paling penting yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin.



Seperti yang dikatakan Siagian dalam Amirullah (2015:10) bahwa terdapat 5 fungsi kepemimpinan yang hakiki salah satunya fungsi pengambilan keputusan. Fungsi tersebut menurut Siagian dalam Amirullah (2015:10) adalah fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan oleh seorang pemimpin karena dalam setiap pengambilan keputusan selalu diperlukan suatu kombinasi yang baik antara perasaan, pengolahan fakta-fakta secara rasional-sistesis, pengalaman yang baik langsung maupun tidak langsung dan kewenangan formal yang dimiliki oleh pengambil keputusan. Pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang pemimpin haruslah memiliki pengetahuan yang luas atau informasi mengenai kebutuhan suatu organisasi guna mengambil keputusan yang tepat dan mampu menggerakkan bawahannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti di Polsek Lawang pada dasarnya telah diterapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai acuan dalam pengambilan keputusan untuk menjaga konsistensi dan meminimalisir kesalahan atau kegagalan pengambilan keputusan di masa mendatang. Sedangkan dalam prosesnya, pengambilan keputusan di Polsek Lawang dilakukan oleh pemimpin dengan melibatkan bawahan yang dilakukan secara struktural, dimana Kapolsek Lawang memberikan disposisi ke masing-masing kanit kemudian mendisposisikan kembali ke panit dan panit memerintahkan ke anggotanya untuk menindaklanjuti sesuai aturan yang berlaku. Hal inilah yang dinamakan pengambilan keputusan

sevara berjenjang dimana melibatkan unsur-unsur tiap unit yang ada di lingkungan Polsek Lawang sehingga pengambilan keputusan benar-benar dilakukan secara komprehensif sesuai kebutuhan dan kondisi lingkungan organisasi. Sejalan dengan ini Nawawi dan Dimyati (2014:42) mengatakan dalam menjalankan fungsi partisipasi, pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan, maupun pelaksanaannya. Dalam hal ini Kapolsek Lawang percaya bahwa setiap orang itu punya ilmu, dengan pemimpin menjalankan fungsi partisipasi orang-orang yang dipimpinnya tentu akan banyak mendapatkan ide-ide atau cara pemecahan masalah dari mereka yang lebih baik.

Pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kapolsek Lawang sejalan dengan teori Nawawi dan Dimyati (2014:42) dimana Kapolsek Lawang memberikan disposisi ke masing-masing kanit, kemudian kanit mendisposisikan ke panit dan panit memerintahkan ke anggota, dimana setiap anggota dapat memberikan saran dan kritik terhadap penyelesaian suatu masalah kepada pimpinan. Sehingga Kapolsek Lawang mengambil keputusan dengan tepat dan sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi. Di sisi lain kepemimpinan Kapolsek Lawang bersifat tidak otoriter dikarenakan Kapolsek Lawang dapat menerima saran dan kritik dari bawahannya serta melibatkan bawahan dalam pemecahan suatu masalah anggota yang terjadi di Polsek Lawang.

Sejalan dengan kepemimpinan di Polsek Lawang yang demokratis, proses pengambilan keputusan yang dilakukan di lingkungan Polsek Lawang menggunakan pendekatan *bottom up*. Melalui pendekatan ini, proses pengambilan keputusan dapat dibuat berdasarkan permasalahan yang dihadapi bawahan, sehingga proses pengambilan keputusan dengan pendekatan *bottom up* ini melibatkan para anggota yang ada di Polsek Lawang dalam pengambilan keputusan. Hal ini dapat mendorong keterlibatan dan komitmen dari para anggota yang ada dalam organisasi.

#### **b. Komunikasi**

Kemampuan berkomunikasi seorang pemimpin memiliki peranan penting dalam berhadapan dengan bermacam-macam orang yang berbeda watak maupun latar belakang guna mencapai kehidupan organisasi dan tujuan organisasi. Pencapaian tujuan tersebut dilakukan dengan proses yang membutuhkan komunikasi secara efektif sehingga seorang pemimpin dalam menyampaikan informasi baik dalam bentuk perintah atau bawahan menyampaikan laporan baik secara lisan maupun tulisan sehingga dapat mencapai sasaran dengan persepsi yang sama. Terciptanya lingkungan komunikasi yang baik antara pemimpin dengan seluruh anggota didalam organisasi akan mempermudah koordinasi tugas satu dengan lainnya sehingga dapat meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam hal ini Kapolsek Lawang melakukan komunikasi berbentuk instruksi atau perintah,

saran, bimbingan, petunjuk, dan kritik yang bersifat membangun. Cara pemimpin berkomunikasi dengan anggota pada Polsek Lawang menggunakan komunikasi satu arah yang berlangsung secara *top down* dan dua arah dimana semua perintah dapat ditanyakan dan didiskusikan apabila pesan yang diberikan kurang dapat dimengerti sehingga dengan begini akan terjadi diskusi yang mempermudah serta memperjelas dari maksud pesan yang diberikan. Cara ini dilakukan dengan melihat situasi yang terjadi di lapangan, apabila suatu pekerjaan membutuhkan keputusan yang cepat maka digunakan cara *top down*. Namun, jika perintah ini bersifat santai dan tidak membutuhkan rentan waktu yang mendesak maka komunikasi dengan cara dua arah akan efektif diterapkan.

Disisi lain perlu adanya komunikasi dari bawahan baik berupa laporan, saran, keluhan, dan harapan untuk kebaikan dan keberlangsungan suatu organisasi dalam memaksimalkan kinerja. Komunikasi perlu terjalin antara bawahan dan atasan guna mengkoordinasikan tugas dan fungsi suatu organisasi, jika komunikasi tidak berjalan dengan baik maka tujuan organisasi tidak akan tercapai oleh karena itu, pimpinan perlu mengarahkan dan membina anggota dengan komunikasi yang efektif guna mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi. Pada Polsek Lawang pemimpinnya telah menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin dalam proses komunikasi. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, bahwa pemimpin memberikan kesempatan serta kepercayaan

kepada bawahannya dalam hal memberikan masukan maupun ide-ide terkait urusan yang ada dalam lingkungan organisasi.

Berdasarkan pendapat Rivai dan Mulyadi (2009:336) bahwa komunikasi merupakan interaksi dua arah antara anggota organisasi terkait dengan apa saja yang berhubungan dengan suatu organisasi. Hal ini selaras dengan pelaksanaan komunikasi di Polsek Lawang bahwa komunikasi yang terjadi adalah interaksi antara dua orang atau lebih yang berkaitan dengan persoalan anggota maupun persoalan pribadi anggota itu sendiri. Disisi lain proses komunikasi Kapolsek Lawang tidak hanya sebatas persoalan pekerjaan saja tetapi juga melalui pendekatan personal sebagai bentuk perhatian yang diberikan seorang pemimpin kepada bawahannya. Hal tersebut dikatakan komunikasi yang bersifat informal karena bentuk perhatian yang diberikan seorang pemimpin bertujuan menjalin kedekatan antara pemimpin dan bawahan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, disebutkan bahwa Kapolsek Lawang pada saat waktu senggang berkunjung ke ruang-ruang kerja anggota untuk mengobrol dan menanyakan perihal mulai pekerjaan hingga keluarga, sehingga dengan begitu tidak menimbulkan rasa perbedaan status yang menonjol antara pemimpin dan bawahan, dengan adanya komunikasi yang dekat dengan bawahannya maka akan mempermudah penyampaian informasi dari bawahan sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik.

Bentuk komunikasi yang digunakan juga harus melihat situasi yang sesuai dengan aturan sehingga bisa ditentukan komunikasi yang dilakukan harus satu arah atau dua arah. Komunikasi yang dilakukan di Polsek Lawang tidak hanya secara langsung tetapi secara tidak langsung juga yaitu dengan menggunakan media komunikasi salah satunya *handphone* sehingga komunikasi dengan pimpinan tetap berjalan lancar walaupun posisi pimpinan sedang tidak di kantor. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwasannya, cara berkomunikasi Kapolsek Lawang sesuai dengan teori yang telah disebutkan diatas dari Rivai dan Mulyadi (2009:336) dimana menggunakan komunikasi dua arah antara anggota.

### c. Pengawasan

Setelah aspek pengambilan keputusan dan komunikasi, dalam menunjang kinerja tentunya tidak lepas dari peran pemimpin yang ditunjukkan dengan cara kepemimpinan dalam mengawasi anggota. Setiap organisasi tentunya menghendaki tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara optimal. Untuk itu harus dilakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kinerja agar semua tujuan yang telah ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan rencana suatu organisasi. Pengawasan perlu dilakukan oleh seorang pemimpin guna mengontrol kegiatan kerja anggota sehingga hasil kerja yang dilakukan oleh anggota sesuai dengan target sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini juga bertujuan untuk mengukur sejauh

mana mekanisme dan prosedur kerja yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan baik. Sehingga pengawasan yang efektif sangat dibutuhkan agar dapat menjalin kegiatan-kegiatan diselesaikan dengan cara yang dapat meningkatkan kinerja anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini pengawasan yang diberikan Kapolsek Lawang dinilai sudah efektif karena dari hasil wawancara peneliti pemimpin selalu mengawasi para anggotanya baik secara langsung maupun tidak langsung yang diketahui melalui kanit masing-masing unit yang ada di Polsek Lawang.

Pengawasan menurut Robbins dan Coulter dalam Setyowati (2013:151) merupakan proses pemantauan-pemantauan kegiatan-kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang terjadi. Senada dengan penjelasan berikut, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pengawasan yang dilakukan oleh Kapolsek Lawang sejauh ini telah mencerminkan pola yang secara komprehensif mampu menjadi dorongan bagi anggota untuk semakin menunjukkan kinerjanya. Pengawasan yang dilakukan Kapolsek Lawang walaupun tidak terlalu ketat, tetapi pengawasan terus dilakukan setiap harinya melalui laporan para Kanit masing-masing unit. Bentuk pengawasan yang dilakukan di Polsek Lawang memiliki pola yang berjenjang, dimana Kapolsek mendelegasikan pengawasan anggota melalui Kanit. Namun, pengawasan yang dilakukan sesekali dengan datang ke ruangan dan memeriksa pekerjaan



atau mengoreksi hasil pekerjaan para anggota. Meskipun hal tersebut tidak selalu dilakukan oleh pemimpin tapi bentuk pengawasan seperti ini bisa berjalan efektif karena adanya pengawasan yang dilakukan dan dilaporkan secara struktural.

Berdasarkan teori diatas yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter dalam Setyowati (2013:151) pemantauan kegiatan-kegiatan yang menyimpang terjadi peneliti lihat dari hasil wawancara dan pengamatan salah satunya masalah disiplin. Dalam pengawasan masalah kedisiplinan, Kapolsek selama ini dengan cermat dan tegas selalu melakukan tanggung jawabnya sebagai pemimpin untuk tidak segan dalam memberikan teguran kepada seluruh anggota yang bermasalah. Entah karena keterlambatan waktu, ketidakteraturan dalam menggunakan seragam dinas, dan absensi kehadiran yang tidak sesuai waktu datang dan pulang bagi anggota. Selain itu pengawasan terkait produktivitas kerja anggota juga selalu dipimpin dan pantau melalui kegiatan rapat secara terjadwal bersama seluruh Kepala Unit di Polsek Lawang agar dalam kesempatan itu Kapolsek mendapatkan laporan kerja anggota secara langsung dan tahu hal-hal yang akan menjadi perbaikannya kedepan.

Hasil paparan diatas dapat dipahami bahwa pengawasan yang dilakukan Kapolsek Lawang merupakan bentuk pendukung yang juga berpengaruh pada pola kerja yang akan dicapai atau dihasilkan oleh anggota untuk menunjang efektivitas kinerjanya. Oleh karena itu, pengawasan yang dilakukan sebaiknya dapat benar-benar dilakukan

secara berkala baik dari Kapolsek langsung maupun dari masing-masing kanit yang ada di Polsek Lawang, sehingga dengan begitu kinerja yang sudah ditetapkan dalam standar kinerja masing-masing anggota serta adanya evaluasi bisa meningkatkan kinerja para anggota.

#### **d. Motivasi**

Motivasi seringkali menjadi alasan untuk setiap sumber daya manusia dalam mendukung pencapaian kerjanya. Sehingga cara seorang pemimpin dalam memotivasi para anggotanya tentu menjadi aspek yang secara kasat mata tampak tidak terlihat namun tanpa disadari pengaruhnya begitu besar sebagai pendorong kinerja organisasi. Dalam ranah organisasi publik, motivasi sebenarnya memiliki peran besar, memandang berdasarkan stigma negatif mengenai kinerja aparatur pemerintah, bentuk perhatian dan semangat yang ditunjukkan seorang *leader* dan segala dukungan perilaku yang ditunjukkan pimpinan secara berkesinambungan lebih memberikan gambaran secara nyata bagi anggota untuk selalu *upgrade* kemampuannya sehingga berpengaruh pada peningkatan kinerjanya. Hal ini bisa dilihat bahwa pemimpin Polsek Lawang telah menjalankan salah satu aspek gaya kepemimpinan yaitu motivasi. Pemberian motivasi yang diberikan pimpinan dapat dikatakan baik, hal ini terlihat dalam pelaksanaan pekerjaan para anggota yang selalu tepat waktu dan sesuai dengan apa yang diperintahkan. Tentunya itu semua tidak terlepas dari pemimpin dalam memberikan motivasi kepada para anggotanya.

Pemimpin selalu memberikan semangat kerja serta contoh dari dirinya sendiri dalam bekerja. Semangat kerja yang diberikan Kapolsek Lawang biasanya melalui rapat anggota baik yang dilakukan tiap bulan atau yang dilakukan secara insidental. Selain itu juga pemberian motivasi dapat diberikan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Sejalan dengan pemaparan diatas, motivasi menurut Siagian (20014:138) merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya dalam menyelenggarakan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Beberapa dorongan yang ditunjukkan oleh Kapolsek Lawang sejauh ini dalam memberikan motivasi kepada anggota salah satunya dengan pemberian *reward* dan *punishment* bagi anggota yang melanggar aturan.

Adanya *reward* dan *punishment* sebagai salah satu cara untuk mengingatkan para anggota agar berhati-hati mengerjakan aktivitas kerjanya dan juga menjadi *reminder* agar para anggota semangat untuk mencapai standar kinerjanya yang telah ditetapkan. Selain itu, bentuk motivasi lain yang diberikan oleh Kapolsek Lawang ditunjukkan dengan pembinaan secara formal bagi anggota yang bermasalah dan kadang kala juga pembinaan secara religius yang turut diberikan oleh Kapolsek Lawang disetiap ada kesempatan.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti dan fokus penelitian yang ada, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Kepemimpinan Sektor Publik dalam Sektor Kepolisian pada Polsek Lawang yang dilihat dari aspek sebagai berikut:

- a. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan yang diaplikasikan di Kepolisian Sektor Lawang telah dilakukan dengan baik dan melibatkan bawahan secara struktural. Pengambilan keputusan dilakukan lewat sistem berjenjang dari Kapolsek Lawang kemudian turun ke bagian dibawahnya. Unsur-unsur di tiap unit dilibatkan sehingga pengambilan keputusan yang dilakukan dapat menghasilkan sebuah keputusan yang efektif dan informatif bagi semua pihak. Keputusan yang diambil oleh Kapolsek Lawang telah menjalankan fungsi partisipasi dan melibatkan semua pihak terkait. Pendisposisian keputusan yang diambil akan menjamin keefektifan hasil yang diinginkan. Kapolsek Lawang telah mencerminkan kepemimpinan demokratis yang tidak otoriter dan mengayomi semua pihak. Kapolsek Lawang dapat mendengar aspirasi bawahannya dan memetakan keputusan apa yang telah diambil sesuai masukan dari semua pihak.

#### b. Komunikasi

Kapolsek Lawang telah mencerminkan cara komunikasi yang efektif dan menjangkau semua pihak untuk menjamin tercapainya tujuan organisasi. Kapolsek Lawang menggunakan bentuk komunikasi *top down* dan dua arah untuk menjaring aspirasi dari semua pihak terkait. Lingkungan komunikasi yang baik menunjang pengambilan kebijakan yang dilakukan Kapolsek Lawang tepat guna dan bermanfaat. Kesalahan yang ada dapat diminimalisir karena komunikasi telah berjalan dengan efektif. Yang menjadi poin adalah Kapolsek Lawang telah dapat menempatkan diri dengan baik, dimana harus melakukan komunikasi *top down* untuk mengambil kebijakan terkait hal yang genting dan dimana Kapolsek Lawang harus mendengar bawahannya untuk kebijakan yang tidak terlalu mendesak.

#### c. Pengawasan

Pengawasan merupakan aktifitas penting yang harus dilakukan Kapolsek Lawang untuk menjamin tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Pengawasan terhadap kinerja anggota juga dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kesalahan yang nantinya akan merugikan organisasi. Pengawasan penting untuk mengukur sejauh mana mekanisme dan prosedur kerja yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan baik. Pengawasan yang dilakukan Kapolsek Lawang telah efektif, terbukti dengan informasi yang diberikan masing-masing kepala unit yang ada di lingkungan Polsek Lawang. Pengawasan dilakukan secara langsung dan

tidak langsung. Pengawasan juga dilakukan masing-masing kepala unit terhadap bawahannya untuk menjamin tujuan organisasi dapat tercapai.

d. Motivasi

Pemberian motivasi telah diberikan oleh Kapolsek Lawang terhadap bawahannya lewat rapat yang diadakan tiap bulan secara insidentil. Pemberian motivasi juga dilakukan lewat *reward* dan *punishment* untuk memastikan anggota dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dengan pemberian motivasi oleh Kapolsek Lawang lewat cara-cara yang tepat, kinerja anggota akan meningkat dan membuat mereka fokus untuk secara bersama-sama mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan empat aspek diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kapolsek Lawang menggunakan kepemimpinan tipe demokratis. Hal ini dapat dilihat dan sesuai dengan yang dinyatakan Siagian (2014:34) dimana pemimpin demokratis senang menerima pendapat, saran, dan kritik yang membangun dari bawahannya, mengutamakan kerjasama kelompok dalam upaya pencapaian tujuan, ikhlas memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dalam bertindak dan tetap membimbing serta mengawasi para anggota dengan tujuan agar anggotanya berani bertindak di masa depan. Dari beberapa pernyataan tersebut, berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti bahwa kepemimpinan Kapolsek Lawang sesuai dengan penjelasan yang ada pada kepemimpinan tipe demokratis.



## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah peneliti paparkan diatas, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Proses pengambilan keputusan yang melibatkan para anggota pada Polsek Lawang perlu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan wawasan yang luas, memiliki inisiatif dan inovatif agar dapat memberikan kritik dan saran yang sesuai aturan dengan permasalahan yang ada.
2. Diperlukannya agenda rapat berkala yang jelas agar proses evaluasi dan permasalahan yang ada dalam pekerjaan bisa didiskusikan bersama baik itu hanya dengan Kanit atau dengan Kapolsek Lawang. Hal ini bertujuan untuk menjaga komunikasi dan mengetahui keluhan para anggota.
3. Sistem pengawasan yang dilakukan pimpinan sebaiknya dapat dilakukan secara rutin dan terjadwal. Pengawasan ini dapat dilakukan oleh Kanit secara terjadwal dan Kapolsek secara insidental. Hal ini bertujuan agar para anggota lebih giat dalam bekerja serta dapat melaksanakan tugas dengan maksimal dan sesuai target waktu yang telah ditetapkan.
4. Adanya pengawasan yang ketat terhadap SOP anggota yang bertujuan untuk membangkitkan kesadaran para anggota dengan target yang telah di buat. Sehingga adanya evaluasi terhadap SOP juga dibutuhkan agar penilaian kinerja para anggota dapat diperbaiki dan terus ditingkatkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. 2001. *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arikunto, S. 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Dimiyati, H. A. Hamdan. 2014. *Model Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Domai, Tjahjanulin. 2012. *Sound Leadership: Paradigma Baru Nuansa Kepemimpinan*. Malang: UB Press.
- Domai, Tjahjanulin dan Gani, Yuli Andi. 2012. *Konsep Kepemimpinan Sektor Publik*. Malang: UB Distance Learning.
- Kabupaten Malang. *Profil Kabupaten Malang*. Diakses pada tanggal 21 April 2018 pada <http://malangkab.go.id/>
- Kartono, Kartini. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kecamatan Lawang. *Profil Kecamatan Lawang*. Diakses pada tanggal 21 April 2018 pada <http://malangkab.go.id/>
- Keputusan Kapolri No.Pol. : Kep/366/VI/2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Satuan-Satuan Organisasi Polri Pada Tingkat Kewilayahan.
- Kertahadi. 2003. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Mahmudi. 2010. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Miles, Mathew B., A. Michael Huberman and Johny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis Edition 3*. California: SAGE Publication Inc. Buku Elektronik: diakses pada tanggal 20 Januari 2018 pukul 18.08
- Moleong. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pemerintah Kabupaten Malang. *Visi dan Misi Kabupaten Malang*. Diakses tanggal 21 April 2018 pada <http://malangkab.go.id/>

Pemerintah Kecamatan Lawang. *Visi dan Misi Kecamatan Lawang*. Diakses tanggal 21 April 2018 pada <http://malangkab.go.id/>

Peta Kabupaten Malang. *Peta Administrasi Kabupaten Malang*. Diakses tanggal 21 April 2018 pada <http://malangkab.go.id/>

Peta Kecamatan Lawang. *Peta Administrasi Kecamatan Lawang*. Diakses tanggal 21 April 2018 pada <http://malangkab.go.id/>

Rivai, V dan Mulyadi, D. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.

Sadjijono. 2008. *Seri Hukum Kepolisian Polri dan Good Governance*. Surabaya: Laksbang Mediatama.

Setyowati. 2013. *Organisasi dan Kepemimpinan Modern*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Siagian, Sondang, P. 2014. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sunindia, Y.W. 1993. *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Tjiptoherijanto & Manurung. 2010. *Paradigma Administrasi Publik dan Perkembangannya*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).

Ulum, M. Chazienul. 2012. *Leadership*. Malang: UB Press.

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 Tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.